بسم الله الرحمن الرحيم

تم رفع هذه المادة العلمية من طرف أخوكم في الله: خادم العلم والمعرفة (الأسد الجريح) بن عيسى قرمزلي. ولاية المدية

الجنسية جزائرية

الديانة مسلم

موقعي المكتبة الإلكترونية لخادم العلم والمعرفة للنشر المجاني للرسائل والبحوث على

www.Theses-dz.com

للتواصل: رقم هاتف 00213771087969

البريد الإلكتروني: benaissa.inf@gmail.com

حسابي على الفيسبوك: www.facebook.com/Theses.dz

جروبي: https://www.facebook.com/groups/Theses.dz

تويتر https://twitter.com@Theses_DZ

الخدمات المدفوعة

01- أطلب نسخة من مكتبتي



السعة: 2000 جيقا أي 2 تيرا !

فيها تقريبا كل التخصصات

أكثر من 80.000 رسالة وأطروحة وبحث علمي

أكثر من 600.000 وثيقة علمية (كتاب، مقالة، ملتقى، ومخطوطة...)

المكتبة مع الهرديسك بالدينار الجزائري 50.000.00 دج

المكتبة مع الهرديسك بالدولار: 500 دولار .

المكتبة مع الهرديسك بالأورو: 450 أورو

02- نوفر رسائل الأردن كاملة 20 دولار للرسالة الواحدة على https://jutheses.ju.edu.jo/default2.aspx

لا تنسوني بدعوة صالحة بظهر الغيب: ردد معي 10 سبحان الله وبحمده سبحان الله العظيم

اللهم صل وسلم على نبينا محمد .... بن عيسى قرمزلي 2016.

جامعة الجزائر
معهد العلوم الاقتصادية

جرد

عوامل ضعف الانتاج في المؤسسات الجزائرية حالة المؤسسة الوطنية للمواصلات السلكية واللاسلكية .

«تلمسان»

رسالة لنيل شهادة الماجستير

من تقديم :
مصطفى بلعيد

تحت اشراف :
د. حميد بالي

اعضاء اللجنة

السنة الجامعية 1985 ـ 1986

بسم الله الرحمن الرحيم

وَكَذَلِكَ جَعَلْنَاكُمْ أُمَّةً وَسَطًا لِتَكُونُوا شُهَدَاءَ عَلَى النَّاسِ وَيَكُونَ الرَّسُولُ عَلَيْكُمْ شَهِيدًا .

البقرة .

كلمة شكر

لا يسعني في هذا المقام الا أن أتقدم
بالشكر الجزيل للاستاذ الفاضل
د / بالي حميد
على المجهودات الكبيرة التي بذلها ، والتوجيهات
القيمة التي لم يبخل بها ، خلال اشرافه
على هذه الرسالة
كما أتقدم بالشكر الى كل من ساعد من قريب
أو بعيد في انجاز هذا العمل .

عوامل ضعف الانتاج في المؤسسات الجزائرية
حالة "المؤسسة الوطنية للمواصلات السلكية واللاسلكية"
" تلمسان"

مقدمة عامة :

6

مقدمة عامة

ضعف الانتاج ظاهرة تعيشها الكثير من المؤسسات الصناعية ، وهذا رغم تركيز السلطات على ضرورة رفع الانتاج وتحسين الانتاجية ، نجد ذلك متجسدا في شعار" معركة الانتاج" الآ أن هذا الاخير لم يوجد له صدى على أرض الواقع ، اذ أن مستوى استعمال الطاقات الانتاجية لم يبلغ بعد المستوى المطلوب .

ومما يزيد الموضوع أهمية في المرحلة الراهنة ، هو البحث عن بدائل للطاقات غير المتجددة التي يتوقع انخفاض كميات التصدير منها . وأحد هذه البدائل الأساسية هو مضاعفة الانتاج كما ونوعا ، وذلك بهدف الحد من الواردات ومن ثم التخفيف من التبعية للخارج ، وحتى تبدأ الصناعة المحلية في عملية التصدير لتضمن بديل موارد البترول من العملة الصعبة .

أضف الى ذلك التزايد المطرد في نمو السكان ، الذي لم يرافقه زيادة في الانتاج مما يزيد الأمر خطورة . يقول د/ بالي :" ان النتيجة المباشرة لضعف الانتاجية هي الزيادة في خطورة التضخم ، حيث أن انتاج السلع والخدمات يتجه نحو الانخفاض في حين أن الطلب يتجه عكس ذلك ، تحت تأثير النمو الديمغرافي المتزايد من جهة ، ومن جهة أخرى كمية المداخيل الموزعة ..." (1)

ثم أن العلاقات الدولية الراهنة تفرض على المجتمع الذي يريد الصمود في حلبة الصراع ، أن يحقق نموا داخليا معتبرا يكسبه مناعة من الاثار السلبية للازمة العالمية .

لذلك رأينا أن حالة الجهاز الانتاجي تستدعي الاهتمام بالدراسة

---

1. H. BALI. L'inflation Algérienne. thèse de doctorat d'état. I.S.E. Université d'Alger 1981.

والبحث، حتى نقف على مختلف العوامل التي أدت الى ضعفه ، ومن ثم محاولة البحث عن أساليب العلاج . أضف الى كل هذا وذاك قلة الدراسات التي تناولت الموضوع بصفة مباشرة . (1)

هذا ما حفزنا لاختيار هذا الموضوع وتحليله من خلال مؤسسة المواصلات السلكية واللا سلكية .

أما معالجة الموضوع فكانت كما يلي : قمنا بتقسيم الموضوع حسب الطريقة الكلاسيكية الى قسمين : أحدهما نظري والاخر تطبيقي ، وهذا حتى تكون الدراسة النظرية موجهة للجانب التحليلي .

تعرضنا في القسم الأول الذي عنوناه : " الانتاج والانتاجية بين النظرية والسياسة التنموية " الى فصلين : في الفصل الأول قمنا بدراسة مقارنة لعملية الانتاج في كل من النظام الرأسمالي والاشتراكي والاسلامي ، احتوت هذه الدراسة على تحليل مذهبي وموضوعي لعملية الانتاج : نقصد بالتحليل المذهبي للوسائل النابعة من تصورات ومعتقدات كل نظام ، والتي يستعملها من أجل مضاعفة الثروة . أما التحليل الموضوعي فالمقصود به العوامل المشتركة بين الانظمة الثلاثة ، وهو الجانب الذي لا دخل فيه للمذهب على الاطلاق . ومن خلال هذا الجانب تعرضنا للتقدم التقني والتكنولوجي ، الذي يعتبر قاسما مشتركا بين كل الأنظمة على اختلاف توجهاتها ، حيث أننا لم نجد أي نظام لا يرغب في استعمال هذا التقدم . الا أن تطور الفكر الحديث أدى الى اختلاف مفهوم التكنولوجيا وأنواعها ، لذلك رأينا مناقشة هذا الموضوع .

---

(1)- الحقيقة هي أن هناك بعض الدراسات الا أنها اكتفت باشارات من بعيد لأن ظاهرة ضعف الانتاج لم تكن هي الهدف الاساسي من الدراسة .

أمـا فيمـا يخص موضوع الانتـاجـية فقـد عـالجنـاه من النـاحـية النظـريـة بالتعـرض لمختلـف الطـرق المستعملـة في حسـاب الانتـاجـية مـع الاشـارة الـى مشـاكـل قياسهـا . ركـزنـا في دراستنـا على طـريقة حسـاب انتـاجـية العمـل بمختلـف الطـرق ، سـواء كانت انتـاجـية العمـل الحـي الصـافـية أو الاجمـاليـة ، أو انتـاجـية العمـل بطريقته الانتـاجـية الاجمـاليـة للعـوامـل وكـامل انتـاجـية العمـل *

ثـم بعـد ذلك تعرضنـا بشكـل مـوجـز لكـل من الانتـاجـية الهامشيـة الكليـة والجـزئيـة ، وأخـيرا الانتـاجـية الكـليـة للعـوامـل .

أما في الفصـل الثـانـي فحـاولنـا منـاقشـة تطـور الانتـاج الصنـاعي من خـلال سياسـة التنمـية في الجزائـر ، ولاحظنـا من خـلال هـذا التطـور ضعـف مستـوى الانتـاج بصفـة عـامّة ، واختـلاف مستـوى الانتـاجـية من قطـاع الـى آخـر مـع خـاصيـة مشـتركـة وهـي المستـوى المتـدني . اكتـفينـا في هـذا الفصل بإعطـاء ملاحظـات أولـية فقـط [1] سـواء فيمـا يخـص سياسـة المستخـدمـين ، ومـا يتعلـق بهـا من ظـواهـر أدت الى ضعـف الانتـاج ، أو مستـوى استعمـال طاقات الانتـاج والأسبـاب التي أدت الـى ضعفـه كاشكـال" نقل التكنـولوجيـا "، واحجـام المؤسسات الخ . . . . .

أما القسـم الثـانـي الـذي عنونـاه " الانتـاج والانتاجـية في مؤسسـة المواصـلات السلكية واللاسلكـية ". فقـد تعـرضنـا لاسبـاب اختيـارهـذه المؤسسـة ، من حيـث أنهـا تمـول قطـاعـا حـيويـا في الاقتصـاد الوطـني . هـذا القطـاع الـذي لـم يحضى بـدراسـة مـيدانـية . ـ على حـد علمنـا ـ رغـم أهميتـه .

وأعطينـا بطـاقـة فنيـة عن المـؤسسـة ، ولاحظنـا من خلالهـا وتيـرة تطـور الانتـاج الـذي لازال دون المستـوى النظـري بكـثير .

---

* Productivité intégrale du travail.

(1) سنعود لدراسة مجمل تلك الظواهر بتعمق أكثر من خلال مؤسسة المواصلا ت السلكية واللاسلكية

ومن هنا حاولنا في الفصل الثاني: حصر العوامل التي أدت الى هذا الانحراف حيث قسمنا هذه العوامل الى ثلاثة محاور حتى نستطيع الالمام بجلها . وفي هذا استفدنا من بعض التصانيف السابقة التي وضعها المكتب الدولي للعمل وبعض الخبراء . رتبنا المحاور على الشكل التالي :

أولا : العامل البشري : نظرا لما لهذا الاخير من أهمية في نظرنا ، حيث أنه يشكل حجر الزاوية في العملية الانتاجية . فهو يختلف عن باقي العوامل من حيث أنه وسيلة وهدف في آن واحد . كما أن باقي العوامل لها ارتباط اما بصفة مباشرة أو غير مباشرة بالعامل البشري . تعرضنا من خلال هذا المبحث لمختلف الظواهر التي لها علاقة بالجانب البشري .

ثانيا : العامل التقني يبدو أثر هذا الاخير على مستوى الانتاج من حيث اختيار التقنيات فيما اذا كان ملائما أم لا . بالاضافة الى استعمال الطاقات الانتاجية المتوفرة وعملية الصيانة ، والتبذير . . . الخ

ثالثا : عوامل المحيط : ان المحيط الذي تعيش فيه المؤسسة يؤثر على مردودها سواء سلبا أو ايجابا لذلك رأينا تقسيم المحيط الى محيط وطني ومحيط دولي . فأما أثر المحيط الوطني فيبدوا من خلال مستوى التنمية ومن خلال القوانين والتشريعات التي تصدر ، ومن خلال نمط الحياة الاجتماعية التي تعيشها مجموعة العمال . أما أثر المحيط الدولي فانه يظهر من خلال التبعية الاقتصادية ، وممارسات بعض الشركات الاحتكارية التي لاتفي بالتزاماتها . . . الخ

اتبعنا هذه المنهجية في ترتيب العوامل نظرا لاهمية كل عامل على الاخر ثم حتى نستطيع أن نلمس مختلف العوامل .

أما في الاخير فقد أبدينا بعض الاقتراحات التي نرى أنها قد تؤدي الى رفع مستوى الانتاج ، وتقضي على الاختناقات المختلفة التي تعرقل سير العملية الانتاجية .

القســـم الأول : الانتـــاج والانتـاجـــية بين النظرية والسياســة

مقـــدمـــة

يعتبر مؤلـف أدم سميث الصّادر سنة 1776م تحت عنوان " ثروة الأمــم " أول وأقــدم ماكتب في موضوعـات الانتاج : عـالج المؤلف في هذا الكتاب موضوع تقسيم العمل داخـل الوحـــدة الاقتصـاديـة وأثـره علـى رفـع الانتـاج . ثـم تــلاه بعد ذلك " [illegible] " في كتابه اقتصاديات الانتاج واستخدام الآلات " سنــة 1882م شـرح فـيه باسهاب مزايـا التخصص وتقسيم العمـــل . وأخـذت هــذه الأفكـار تتطـور حتى جاء " [illegible] " الـذي قدم أبحاثـه فـي طـريـق تأديـــة العـامـل عملـه ،فأوضح أن رفـع مـستوى الأداء داخــل المصنـع لايـاتـي عـن طـريـق التخصص فقـط ، بـل يتطلـب مـراقـبة أداء العـامـل لتخليصـه من الحـركات الزائـدة بقصـد تحسين طـريقـة أدائـه للعمـل ومـن ثـمـة رفــع مـردوديـة عملـــه .

الفصـل الأول : نظـريـــة الانتـاج والانتـاجـــية

المبحـث الأول : مفهـــوم الانتـاج

يعـرف الانتـاج بتعـريفـات شتى تهـدف الى نفـس المعنى تقـريبـا . فيقال مثـلا " أن الانتـاج هـو ذلك النشـاط الـذي يهـدف الى تحـويـل أنـواع معينـة من المدخـلات وهـي كـل مايـرتبـط بعنـاصـر الانتـاج ، الى أنـواع محـددة مـن المخـرجـات " (1) اذن فهـو نشـاط تتفـاعـل فـيه عنـاصـر من المدخـلات وتنتـج عنـه ثروة أو بعـبارة أخـرى هـو ذلك النشـاط الـذي يمـارس من قبـل فـرد أو مجموعـة أفـراد مـع عنـاصـر أخـرى قصـد ايجـاد سلعـة أو تقـديـم خـدمـة ذات منفعـة .

والانتـاج بهـذا المفهـوم اللغـوي يتخـذ استعمـالين اثنـين ، فهـو من جهـة

---

(1) عـادل جودة وغسان قلعاوي . الكفاية الانتـاجـية ووسائل رفعهـا في الوحدات الاقتصـاديـة . ص 20 دار الفكـر بيروت 1972 .

يستعمل للتعبير عن حاصل النشاط الانتاجي ، ومن جهة أخرى يستعمل للدلالة على النشاط نفسه . ومن هنا وجب التفريق بين المفهومين على النحو التالي :

- وضيفة الانتاج : وهي ممارسة نشاط معين قصد ايجاد سلعة أو تقديم خدمة ذات منفعة .

- الانتاج بمعنى المنتوج : وهو الحصيلة الكمية أو القيمة للسلع أو الخدمات التي أوجدها العمل الانتاجي ، أي التي أدت اليها ممارسة وظيفة الانتاج .

وقد عرفت كلمة " انتاج " استخدامات شتى ، فاصبحت تطلق على الانتاج الثقافي والادبي والفني ... الخ . ولذا سوف نقتصر على استعمال مصطلح الانتاج في هذه الدراسة للتعبير عنه من الناحية الاقتصادية فقط .

لقد تطور الانتاج خلال العصور الماضية كثيرا حتى أننا نجده قد اتخذ اشكالا مختلفة . فانتاج العصور الغابرة يختلف تماما عن انتاج العصور المتأخرة - كما ونوعا - وذلك لأن انتاج كل مرحلة مرتبط بالوسائل المتوفرة في تلك المرحلة . ولعل أقدم أنواع الانتاج كان انتاج الزراعة ، هذه الأخيرة التي كانت توفر للمجتمع البدائي الحاجيات الضرورية . بعد ذلك تأتي مرحلة الانتاج التقليدي " فمنذ القرون الوسطى أصبح العمل التقليدي هو الشكل المسيطر للانتاج" (1) وخلال هذه المرحلة بدأ الانسان يصنع بعض الأدوات والالات التي تتطلب مهارة معينة ، وبدأ يظهر نوع من التخصص في العمل . وهكذا الى منتصف القرن الرابع عشر حيث ظهر العمل اليدوي " Manifacture " واتسعت رقعة السوق نتيجة تطور وسائل الاتصال عبر البحار ، الى أن

---

1. L. Bayet, M. Poirie, E. Salin Precis d'organisation et de gestion de la production P. 92. Dunod. Paris 1981.

جاء دور الآلــة في نهايـة القـرن الثامـن عـشر التي كانت بمثابـة الثــورة الصناعـية . هذه الثـورة التي أدت الى وفـرة الانتـاج وتنـوعـه بشكـل سـريـع وبهـذا أصـبح الانتـاج مقيـاسـا للتـطـور والازدهـار الاقتصـادي . وهنـا تـكمـن أهميتـه حـيث أن وفـرة الانتـاج باسعـار معقـولـة تجعلـه في متنـاول أفــراد المجتمـع ويعتبـر هـذا مؤشـرا على اتجـاه التنمـية ومعيـارا لمـدى صحـة هيكلـة الاقتصـاد الـوطـني .

المبحث الثاني : تحليل مذهبي وموضوعي لعملية الانتاج

يقول باقر الصدر: "عملية الانتاج لها جانبان :

أحدهما الجانب الموضوعي : المتمثل في الوسيلة التي تستخدم والطبيعة التي تمارس والعمل الذي ينفق خلال الانتاج .

الجانب الذاتي - (المذهبي)- الذي يتمثل في الدافع النفسي والغاية التي تستهدف من تلك العملية ،وتقويم العملية تبعا للتصورات المتبناة عن العدالة (1)

واذا كان الجانب الموضوعي من العملية قد اتفقت حوله جميع الأنظمة الاقتصادية على اختلاف اتجاهاتها ، فالتباين والاختلاف يتجلى واضحا في الجانب الذاتي - المذهبي - للعملية ،اذ أن كل نظام يقوم على أساس تصورات ومعتقدات تختلف عن غيره . وهذا ماسنحاول توضيحه فيما يلي :

1- التحليل المذهبي :

سنقوم بهذا التحليل من خلال دراسة مقارنة بين الانظمة الثلاثة الرأسمالي ، الاشتراكي ثم الاسلامي ، نستعرض في البداية لمبادئ كل نظام بصورة موجزة ،ثم بعد ذلك الوسائل المذهبية التي يستعملها كل نظام لنخلص في الأخير الى واقع كل نظام .

1.1- النظام الرأسمالي :

1.1.1- يقوم النظام الرأسمالي على المبادئ التالية :

أ- الملكية الفردية لوسائل الانتاج :

حيث أن القانون يتكفل بحماية هذه الملكية لاصحابها .

ب- الحرية الاقتصادية .

ولعلنا نجدها ملخصة في قول" A. Smith " دعه يعمل أتركه يمر"

---

(1) باقر الصدر- اقتصادنا - ص 465 دار الفكر 1969.

فالحرية بهذا المعنى هي فسح المجال لاي فرد لاستغلال ثروته على الوجه الذي يريد . فكل فرد في النظام الرأسمالي يصرف طاقته في المجال الذي يرى فيه منفعة بدون أن تمنعه أية ضوابط من أي شكل كانت .

هذه صورة ملخصة عن مبادئ النظام الرأسمالي ، لم نرد الاسهاب فيها ، فقد عولجت في كثير من الكتابات .

1 • 1 • 2- الوسائل المذهبية :

أما عن الوسائل المذهبية التي يستعملها النظام الرأسمالي من أجل تنمية الانتاج فاننا نستطيع تلخيصها فيما يلي :

أ- الربح :

هو المحرك الرئيسي للعمل ، فالرأسمالي لاينتج ولايحاول مضاعفة انتاجه الا اذا رأى من وراء ذلك ربحا ، وهو يمتنع عن انتاج معين اذا كان لايدر عليه أرباحا ، ولو كان هذا الانتاج ضروريا للمجتمع .

ويضيف الى ذلك بعض الاقتصاديين عوامل أخرى مثل الشعور بالأمن وحب البروز (1) " prestige " - لأننا لانستطيع القول مثلا بالنسبة للرأسمالي ذو الثروة الطائلة أن دافعه الى الانتاج لازال متمثلا في الربح .

ب - المنافسة الحرّة :

ساد هذا المفهوم طويلا عند الاقتصاديين الرأسماليين ، حيث كانوا يرون أن المنافسة الحرّة بين المنتجين تؤدي الى توفير الانتاج بكميات ضخمة وباسعار معقولة ، مما يؤدي الى كثرة الطلب عليها . كما يرى البعض أن هذه الحرية تؤدي الى الرفاهية الاقتصادية وتوفير الثروة ،

---

(1) P. Passet. Systèmes et structures et théorie de développement P. 584. Dalloz. Paris 1969.

وذلك لحدوث التوافق بين المصلحة الفردية والمصلحة الجماعية !" اذ أن رأيهم أن الدوافع الذاتية تضمن بنفسها تحقيق المصالح العامة" (1)

هذه هي جملة الوسائل التي تستعمل لتنمية الانتاج في ظل النظام الرأسمالي .

1 . 1 . 3- واقع النظام الرأسمالي :

أما اذا تساءلنا عن واقع النظام الرأسمالي ، فاننا نجد أنه تراجع عن كثير من المبادىء التي كان يعتبرها من المقدسات . والدليل على ذلك تدخل الدولة في شتى مناحي الحياة الاقتصادية والذي أصبح حلا مفروضا للأزمات التي يتخبط فيها النظام الرأسمالي ، وقد يكون هذا التدخل مباشرا أو غير مباشرا." في كثير من الأحوال يكون من صالح المجتمع زيادة انتاج معين ، لكن الرأسماليين يحاولون تحديد كمية الانتاج للمحافظة على ارباحهم ، ولحل هذه الاشكال أصبح تدخل الدولة من أجل تنظيم الانتاج أمر لا مفر منه ، (2) .

هذا ما أدى الى ظهور فكرة التخطيط في النظام الرأسمالي ولو سمي بأسماء أخرى كالبرمجة أو تنظيم الاقتصاد . . . الخ . يقول د/فتح الله ولعلو " أصبح من الضروري بعد أزمة 1929 أن تنهج الدول الرأسمالية سياسة تخطيطية من شأنها أن توجه القطاعات الاقتصادية نحو تنمية منسجمة وأن تقي البلاد من آفات الأزمات والتقلبات" (3) . وقد كانت فرنسا أول بلد رأسمالي وضع تخطيطا وطنيا شاملا سنة 1946 ، وهو التخطيط المعروف باسم تخطيط " Mounet ".

---

(1) باقر الصدر - نفس المرجع السابق .

(2) G. Bougain et P. Rubert. Le Socialisme. Collection que sais je ? 19ème edd. PUF Paris 1973.

(3) فتح الله ولعلو : الاقتصاد السياسي ص208 دار الحداثة للطباعة والنشر والتوزيع 1981

أما المنافسة الحرّة التي كانت تمثل في رأي الاقتصاديين الرأسماليين المحرك لمضاعفة الانتاج ، فقد أدت الى صراعات دامية سقط ضحيتها الكثير ليفوز الأقوى ويفرض سيطرته على السوق وينمي الاحتكار . ومن هنا نستنتج أنه حتى اذا كان للمنافسة الحرّة أثر ايجابي على الانتاج فسوف يكون آنيا فقط . " واذا تمعنا في الحرية في ظل المجتمع الرأسمالي فاننا نرى أنها لاتمدد أن تكون نظرية فقط ، لأن الواقع يبين أن كل الافراد لا يستطيعون التوصل الى امتلاك وسائل الانتاج ، بالرغم من أن القانون يسمح بذلك ، كما أنهم لايستطيعون اختيار المهنة لأن هناك فوارق طبقية داخل المجتمع تؤهل عمليا كل فرد للاشتغال في قطاعات اقتصادية معينة " (1) . أضف الى ذلك الأزمات التي يعيشها النظام الرأسمالي من بطالة وتظخم فالاحصائيات الأخيرة تفيد أن نسبة البطالة في المجموعة الاقتصادية الأوروبية قد بلغت 11،3 ٪ وهو مايعادل 12،7 مليون عاطل عن العمل ،(2) . زيادة على نسبة التضخم السريعة التي تعرفها هذه البلدان .

1 . 2 - النظام الاشتراكي :

يقوم النظام الاشتراكي على نقيض مبادىء النظام الرأسمالي حيث أنه يقوم على :

1 . 2 . 1 - المبادىء التالية :

أ - الملكية العامة لوسائل الانتاج .

" وهي تعني في جوهرها أن الملكية اجتماعية ، أي أنه لا يملكها شخص معين أو مجموعة " (3) وبهذا الشكل تنصهر الطبقات كلها في ظل النظام

---

(1) المرجع السابق . ص 210

(2) El Moudjahid N° 6018 du 28 Octobre 1984. " Statistique de Sept.84.

(3) G. Bourguine et P. Ruibert .Ibid P. 110.

الاشتراكي في طبقة واحدة مما يؤدي الى الغاء جميع أشكال الصراع الطبقي. وتصحيح حاجيات المجتمع هي الهدف كما يقول Lagrange " يلغى اقتصاد الربح ليخلي المكان لاقتصاد الحاجيات." (1)

ب ـ التخطيط :

" الخطة هي التي تقود الانتاج ، فالمخطط يقوم على أساس تقويم علمي لحاجيات المجتمع ، ومن ثم تحديد كمية الانتاج الضرورية لتغطية تلك الحاجات " (2) ، وعلى هذا تحدد أهداف التنمية ووسائل بلوغها ، وهو مايذهب اليه شارل بتلهايم" أيضا .

1.2.2ـ الوسائل المذهبية :

نستطيع تلخيص الوسائل المذهبية في ظل النظام الاشتراكي فيمايلي :
يعتمد النظام الاشتراكي على أساس الغاء الصراع الطبقي وتحقيق العدالة بين أفراد المجتمع لبلوغ الرفاهية الاقتصادية التي تبقى الهدف المنشود الذي يعلق أفراد المجتمع أمالهم عليه ، مما يحثهم على رفع الانتاج وتحسينه لتعود عوائده لصالح المجتمع .

بالاضافة الى مايستعمله النظام من نماذج مختلفة للعلاوات واختلاف في الأجور لتصل بعد ذلك لدرجة الانضباط والتنظيم " (3) .

كما أن الحزب يلعب دوره في توعية العمال ودفعهم الى تنفيذ الخطة من جهة ، والمراقبة الشديدة التي يفرضها على المؤسسات من جهة أخرى . اذ " أن كل مؤسسة خاضعة لرقابة داخلية من طرف الحزب الى جانب الادارة" (4) ، والنقابة في ظل النظام الاشتراكي تعمل على توعية العمال

---

(1) Lagrange et R. Passet Ibid P. 357.

(2) Lagrange et R. Passet Ibid. P. 358.

(3) Lagrange et Passet. Ibid P. 358.

(4) Lagrange et R. PASSET Ibid. P. 369.

بضرورة انضباطهم لتنفيذ برامج الانتاج . كما يمكن الاشارة الى الحركة الستخانوفية وغيرها من الحركات في الاتحاد السوفياتي التي كان لها أثر في رفع انتاجية العمل . بالاضافة الى ذلك تلك المباريات الاشتراكية ذات الطابع غير التناحري التي تنظم بين المؤسسات في ميدان الانتاج .

من الوسائل أيضا منح جزء من الارباح للمدير الذي يوفق في تطبيق الخطة " فتحريض المدير لا يكمن فقط في الجوانب السياسية والاجتماعية - نشر الصور في الجرائد - بل يتعدى ذلك الى الحصول على مكافأة خاصة بتحقيق الخطة" (1) هذه في ايجاز بعض الوسائل المذهبية المستعملة في النظام الاشتراكي

1 • 2 • 3- واقع النظام الاشتراكي :

أما عن واقع النظام الاشتراكي ، فالتاريخ يشهد تراجعات عن بعض مبادئه ، فبعد أن كان النظام الاشتراكي لايسمح بالملكية الفردية مهما كان نوعها ، بدأ يرخص في بعض الملكيات. " فالمادة السابعة من الدستور السوفياتي تعطي حق امتلاك بيت للسكن وقطيع غنم والدواجن وحتى الآلات الزراعية " (2) ، هذا بالاضافة الى السماح لاقتصاد الحجم الصغير الخاص بالوجود .

حتى أن أحد المفكرين الاشتراكيين" Proudhon قال في أواخر حياته" أن الملكية الخاصة هي الشرط الأساسي لتحرر الفرد من الدولة " (3) .

يلخص د / فتح الله والعلو بعض التناقضات في اقتصاديات الدول الاشتراكية كانعدام التوازن بين قطاعي الصناعة والزراعة حيث كانت هذه الأخيرة ضحية الصناعة وكذلك انعدام التوازن بين انتاج مواد التجهيز وانتاج مواد الاستهلاك نتيجة عدم الاهتمام في برامج التنمية بهذه الاخيرة .

---

(1) Idem Ibid P. 475

(2) R. Barre. Economie Politique. P. 470. 11ed. Thenis Paris 1979.

(3) Lagrange et R. Passet. Ibid. Page ?

أما التخطيط المركزي الذي كان ينادي به النظام ، فقد بدأ يأخذ صبغة المرونة ، وهذا ناتج عن عدم ملاءمة مركزية التخطيط للواقع ولذا وجد جهاز وسيط يدعى " Souraarkhozs " وهو جهاز تسيير وسيط بين مراكز التخطيط ووحدات الانتاج" (1) اذ أن التخطيط المركزي أدى الى تصاعد دور كبار الموظفين والفنيين ونشوء ذهنية بيروقراطية تبعد عن الواقع الاجتماعي والاقتصادي ، وتنمي بين أفرادها علاقات شخصية وذاتية تنقص من موضوعية التخطيط ، هذا في حين أن الموضوعية هي أساس المنهج الاشتراكي ." ولذلك يرى البعض ضرورة العمل على رفع انتاجية الوحدات الصناعية بمنح المديرين حرية نسبية في تسيير المصانع وجعل الارباح مقياس لمدى نجاح المؤسسة ، وايجاد روح المنافسة بين المديرين ،وذلك بالرجوع النسبي لحكم السوق" (2)

هذه التطورات الحاصلة في النظام الاشتراكي ، دعت البعض الى التفكير في تقارب النظامين - الرأسمالي والاشتراكي - الى بعضهما البعض، وذلك بتخلي كل منهما عن بعض مبادئه وتقاربهما في اعتناق بعض المبادئ الأخرى *

1 . 3 - النظام الاسلامي :

نحاول بعد هذا دراسة النظام الاسلامي بشيء من التفصيل أكثر من السابقين *

1 . 3 . 1 - مبادئ النظام الاسلامي .

يقوم النظام الاسلامي على المبادئ التالية :

أ - مبدأ الملكية المزدوجة :

---

(1) R. Barre. Ibid P. 480 .

(2) د / فتح الله والملو تغيير المجرجع. ص 267

* Théorie de la convergence des systèmes.

* - ذلك لكون هذا النظام لم يلق عناية كبيرة لدى الكثير، في حين أن كلا النظامين السابقين قد حضيا بدراسة وافرة .

يقر النظام الاسلامي كل من الملكية الفردية والملكية العامة " فالملكية الفردية حق روعيت فيه مصلحة الجماعة " (1) والأدلة على ذلك كثيرة من المصادر الاسلامية ، " فالملكية هي العلاقة التي أقرها الشارع بين الانسان والمال وجعله مختص به ، بحيث يتمكن من الانتفاع به بكل الطرق الشرعية" (2) .

اذن هناك اعتراف صريح بالملكية الخاصّة . " للرجال نصيب مما أكتسبوا وللنساء نصيب مما أكتسبن" (3) كما أن الاسلام يتولى حماية هذه الملكية " ولا تأكلوا أموالكم بينكم بالباطل وتدلوا بها الى الحكام لتأكلوا فريقا من أموال الناس بالاثم" (4) مع هذه الحماية فان الاسلام يضع قيود للملكية الفردية حتى لا تصبح ذات طابع استغلالي .

الى جانب الملكية الخاصّة هناك الملكية العامّة . " المسلمون شركاء في ثلاث ، الماء والكلاء والنّار " (5) ويدخل تحت هذا الباب كل ما كان مثل هذه المواد ضروريا للمجتمع .

ب ـ مبدأ الحرية الاقتصادية في حدود :

يعطي الاسلام حرية للافراد في التصرف في ممتلكاتهم ضمن اطار الاسلام وحدوده . ولعل السؤال الذي يطرح هنا هو ماهي الضوابط التي تتحكم في هذه الحرية ؟ والجواب كما يرى باقر الصدر يتلخص في جانبين :

---

(1) محمد الغزالي: الاسلام والأوضاع الاقتصادية دار الكتب الحديثة ـ مصر 1961

(2) محمد أبو زهرة : الملكية ونظرية العقد في الشريعة الاسلامية . ص 62

(3) سورة النساء : آية 32

(4) سورة البقرة : آية 183

(5) حديث شريف .

أحدهما ذاتي - داخلي - نابع من أعماق النفس، ويستمد قوته ورصيده من المحتوى الروحي والفكري للشخصية الاسلامية. والثاني: موضوعي (خارجي) وهو الذي يعبر عن قوة خارجية تحدد السلوك الاجتماعي وتضبطه، وهذا الاخير ماهو الا قوة الشرع، الذي يتدخل بها الحاكم من أجل نصرة الحق والعدل " ان الله يزع بالسلطان ما لا يزع بالقرآن" أ وغالبنا مايكون تدخل الشرع ناتجا عن ضعف أو انعدام الوازع الديني .

جـ - مبدأ العدالة الاجتماعية :

تتجلى العدالة الاجتماعية من مبدئي التكافل الاجتماعي والتوازن الاجتماعي .

أما التكافل كما يعرفه البهي الخولي : " فهو تفاعل أو كفالة متبادلة يتداعى بها أفراد المجتمع للتعاون في المنشط والمكره على تحقيق مصلحة أو دفع مضرة[1] ولعل ماذكره ابن حزم في قوله :
" وفرض على الأغنياء من كل بلد أن يقوموا بفقرائهم ويجبرهم السلطان على ذلك ان لم تقم الزكوات بهم ولا في سائر أموال المسلمين فيقام لهم بما يأكلون من القوت الذي لا بد منه، (2) لعل في هذا الكلام مايصور مبدأ التكافل الاجتماعي الذي يتدخل فيه السلطان لتحقيقه، وقد لخص مالك بن نبي هذا المبدأ في قوله : " لقمة العيش حق لكل فم والعمل واجب على كل ساعد" (3)

---

(1) البهي الخولي . الثروة في ظل الاسلام . مطبعة البوسفور . القاهرة 1971 .

(2) ذكره الغزالي : في نفس المرجع

(3) مالك بن نبي - المسلم في عالم الاقتصاد . دار الفكر بيروت 1971

مبدأ التوازن الاجتماعي :

فنظرا لأن الاختلاف بين الأفراد حقيقة مطلقة وليست نتيجة اطار اجتماعي معين" فقد قام الاسلام من ناحية بالعمل لتحقيق هذا الهدف -(التوازن الاجتماعي)- بضغط مستوى المعيشة من أعلى وهذا بتحريم الاسراف ، وبضغط المستوى من أسفل وذلك بالارتفاع بالافراد الذين يعيشون مستوى منخفضا الى مستوى أرفع" (1)

1 • 3 • 2- الوسائل المذهبية : أما عن الوسائل المذهبية التي يستعملها النظام لتنمية الانتاج فنستطيع تقسيمها الى ثلاثة محاور هي :

- الناحية التربوية
- توظيف الطاقة البشرية
- توظيف الطاقة المادية

لتناول كل محور بشيء من التفصيل :

أ - الناحية التربوية :

لقد ركز الاسلام على بناء الفرد المسلم الصالح باعتباره الركن القوي في العملية الانتاجية . فالمسلم يرى أنه يجب عليه تقديم الجهد للحصول على قوته ، ولا يرضى بالخضوع للغير ، كما يرى أنه اذا أكتسب شيئا فلنما يكتسبه بالطرق المشروعة ،فهولا يتكاسل واذا قام بعمل أتقنه عملا بقول الرسول - صلى الله عليه وسلم - " ان الله يحب اذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه ويحسنه)) (2) وهذه تعاليم الاسلام كلها ترغب في العمل

---

(1) محمد باقر الصدر - نفس المصدر.

(2) حديث شريف .

وتأمر الناس بضرورة الاخذ بالأسباب حتى أصبح العمل كما يقول باقر الصدر عبادة يثاب عليها . وما يجدر التذكير به في هذا المقام هي ظاهرة التواكل التي يقول عنها الغزالي : " ولذلك أعتبر الاعراض المطلق عن العمل والكسب وتفسير الزهد بترك السعي مطلقا فكرة دخيلة على الاسلام تسربت الى المجتمع الاسلامي في بعض العصور من الديانات الأخرى عن طريق من أسلم من أهلها وحمل معه بقايا من دينه عن قصد أو غير قصد " (1) بل نجد تعاليم الاسلام تحارب التكاسل عن أداء الواجب ، وتوجه الأفراد الى ضرورة بذل الجهد " وليس هناك أعمال شريفة وغير شريفة على ما يبدو الآ اذا قسناها بمقياس النفع وصلاح البلاد والعباد فان الأعمال الأكثر نفعا لعموم الناس هي بطبيعة الحال أكثر تشريفا من غيرها " (2) والتوجيهات كثيرة جدّا في هذا المجال نذكر منها على سبيل المثال قول علي بن أبي طالب كرّم اللّه وجهه " اعلموا عباد اللّه أن المتقين ذهبوا بعاجل الدنيا وآجل الاخرة فشاركوا أهل الدنيا دنياهم ولم يشاركهم أهل الدّنيا آخرتهم سكنوا الدنيا بأفضل ما سكنت وأكلوها بأفضل ما أكلت فحضوا من الدنيا بما حضى به المترفون وأخذوا منها ما أخذه الجبابرة المتكبرون " (3) .

ب - توظيف الطاقة البشرية :

جاءت الشريعة الاسلامية بتحريم بعض الأعمال العقيمة - اللانتاجية - وأعتبرتها من الكبائر كالسحر والقمار وتوعد المشتغل بها وعيدا خطيرا لأنّ تعاطي مثل هذه الأعمال تهدر طاقات وأموالا كان من الأولى توجيهها نحو الميدان الانتاجي ، كما حرم الاسلام اللهو والمجون

---

(1) محمد الغزالي - نفس المصدر . ص 24

(2) عبد المجيد مزيان - الفكر الاقتصادي عند ابن خلدون - ص317 الشركة الوطنية للنشر والتوزيع - الجزائر 1980 .

(3) محمد باقر الصدر نفس المصدر .

وسهر الليالي في السكر ، وهذا لتوجيه الافراد الى دورهم الحقيقي في مجال الانتاج والعمل المثمر. وحرم على المسلم الكسب بدون عمل " كاستئجار الفرد أرضا بأجرة وايجارها بأجرة أكبر للحصول على تفاوت الاجر تبين (1) وبهذا يلغي دور الوسيط الذي لا يقوم في الحقيقة بأي دور ايجابي للانتاج . كما حرض الاسلام المسلمين على ضرورة تعلم جميع الفنون والصنائع التي تجلب الخير للمجتمع فقد ورد في القرآن : " وأعدوا لهم ما استطعتم من قوة " (2) والقوة كما يقول باقر الصدر جاءت مطلقة دون تحديد فهي تشمل كل الوان القوة التي تزيد من قدرة الأمة . . " (3) . . ومن طبيعة الامامة الشرعية أنها لا تحمي الجيوش الكثيرة الا في حالة دفاع أو جهاد وانما اعتمادها على تطوع الأمة جميعاً لرضاها بهذا النوع من الحكم " (4) وهكذا لا تعطل طاقات يكون من الأولى صرفها في ميادين الانتاج ومما يؤكد دور الحاكم المسلم في مجال توظيف الطاقة البشرية ماذكره الغزالي عن موقف حياة الخليفة عمر ابن الخطاب رضي الله عنه " أنه وقف يوما يودّع أحد نوابه على بعض الاقاليم فقال له : ماذا تفعل اذا جاءك سارق ؟ قال : أقطع يده ، قال عمر : " اذا جاءني منهم جائع أو عاطل فسوف يقطع عمر يدك ، ان الله قد استخلفنا على عباده لسد جوعتهم و لستر عورتهم وتوفير حرفة لهم ، فاذا أعطيناهم هذه النعم تقاضيناهم شكرها ، ياهذا أن الله خلق الأيدي لتعمل فاذا لم تجد في الطاعة عملا التمست في المعصية أعمالا ، فاشغلها بالطاعة قبل أن تشغلك بالمعصية " (5) ومما يرويه التاريخ أن عمر بن الخطاب رضي الله عنه قطع الاعانة

---

(1) محمد باقر الصدر نفس المرجع
(2) سورة الانفال أية 61
(3) محمد باقر الصدر نفس المرجع ص 785
(4) عبد المجيد مزيان نفس المرجع . ص 342
(5) محمد الغزالي نفس المرجع .

على كل من يقدر على العمل ومنهم أهل الصّفة الذين كانوا يجلسون بالمسجد[1]

جـ - توظيف الطاقة البشرية :

يقوم الاسلام بتوجيه الوسائل المتوفرة نحو تنمية الانتاج وتوسيعه ، فالشريعة توجب انتزاع الاراضي التي أهملها أصحابها، واستغلالها من طرف الدولة أو توزيعها على القادرين على العمل فيها، وهذا مايعرف في الفقه باحياء الأرض الموات، وهذا الانتزاع يكون طبعا عند توفر شروط معلومة في كتب الفقه[2]. كما أن الاسلام حرم اكتناز الأموال وابعادها عن مجال الانتاج فقد ورد في القرآن " والذين يكنزون الذهب والفضة ولا ينفقونها في سبيل الله فبشرهم بعذاب أليم. . ."(3) . كما حارب الاسلام هذه الظاهرة عن طريق فرض الزكاة التي تؤخذ من الأموال . حيث أن الأموال يجب أن توجه نحو المشاريع الانتاجية التي تنمي الثروة بدلا من أن تبقى مدخّرة حتى تفنيها الزّكاة ، فالنقد في نظر الاسلام أداة للتداول وليست أداة الاكتناز. "كما حرم الاسلام الفائدة والغى رأس المال الربوي وبذلك ضمن تحويل رأس المال هذا في المجتمع الاسلامي الى رأس مال منتج يساهم في المشاريع الصناعية والتجارية (4) . كما حاول الاسلام منع تركز الثروة عند فئة قليلة ، فقد ورد في القرآن الكريم :". . . لئلا يكون دولة بين الأغنياء منكم ". فعندما تملك مجموعة قليلة الثروة - ولو فرضنا أن هذه الأموال وضعت في الميادين الانتاجية فان مصير ذلك الانتاج سيكون الكساد لا محالة لأن الأغلبية الساحقة في المجتمع ليست لديها القدرة الشرائية الكافية . كما أن قانون الميراث يؤدي الى عدم تكدس الثروة ، فمن مزايا الميراث أنه يفتت الثروات ويمنع تكديسها في أيدي قليلة لأن تركة الانسان بعد موته تقسم على عدد غير قليل من أقاربه .

---

(1) أحمد دنيا شوقي : الاسلام والتنمية الاقتصادية . ص 313

(2) كتاب الخراج لأبي يوسف

(3) سورة التوبة آية 34

(4) باقر الصدر- المصدر السابق - ص 577

كما حرم الشرع التبذير والاسراف ، فقد جاء في القرآن الكريم " ان المبذرين كانوا اخوان الشياطين ..."(1) والاسلام بهذا التوجيه كما يقول باقر الصدر:"يهيئ كثيرا من الأموال للانفاق الانتاجي بدلا من الانفاق الاستهلاكي في مجالات الاسراف والتبذير"(2) وهكذا نرى توجيه الاسلام للطاقات المتوفرة نحو الميادين الانتاجية لتزيد وتنمي ثروة المجتمع.

1.3.3- واقع النظام الاسلامي :

ان الواقع يثبت أن النظام الاسلامي بعيد عن واقع حياة المسلمين اليوم . في حين أن هذا النّظام قد برهن عن فعالية في العصور الاولى لظهوره . فكتب التاريخ تروي الكثير عن هذه العصور . وعلى سبيل المثال فقد عمت الرفاهية والازدهار والأمن خلال خلافة عمر بن عبد العزيز جميع الأمة الاسلامية ،حتى أن الناس زهدوا في أموال الزكاة ولم يعد هناك محتاج لها وهكذا وبالمقارنة مع النّظامين السّالفي الذّكر نرى أن الاسلام لم يتراجع في يوم من الأيام عن مبداء أقره سابقا فحلال الأمس هو حلال اليوم ونواهي الأمس هي نواهي اليوم ، وللاسلام فضل السبق الزمني عن باقي الأنظمة في قواعد اقتصادية هي في حاجة الى دراسة موضوعية علمية جدّ ملحة في هذه الأيّام ، خاصة وأن الانظمة الاخرى تعيش الازمات المتكررة .

2 - التحليل الموضوعي :

وهو الجانب الذي يختص بدراسة علم الاقتصاد بالتعاون أو بالاستفادة من باقي العلوم الأخرى ، كمفهوم الانتاجية مثلا ، والذي يقول عنه Jean Fourastie "أنه ليس له وطن ولا لون سياسي واضحا فرض نفسه على

---

(1) سورة الاسراء آية 37

(2) باقر الصدر - اقتصادنا - ص 585

المجتمعات ذات الاتجاهات المتباينة" (1) . سندرس هذا الجانب من خلال التوليف الجيد بين عوامل الانتاج ، والاستعانة بالعلوم الحديثة ، ثم الاستفادة من التقدم التقني والتكنولوجي .

2.1- التوليف الجيد بين عوامل الانتاج :

ان الاستعمال الفعال لوسائل الانتاج المتوفرة من عمل وطبيعة ورأس مال يؤدي الى زيادة الانتاج ، والتقليل من تبذير هذه العوامل التي قد تكون نادرة أو باهضة التكلفة . ويتم ذلك عن طريق ايجاد التوليفة الجيدة بين هذه العناصر وذلك على اثر دراسة علمية لطبيعة وخصائص كل عامل من العوامل السالفة الذكر من حيث " قابلية هذه العوامل للتكامل والتقسيم والتعويض - الاحلال - والانتقال" (2)

وتعتبر دوال الانتاج طريقة علمية للوصول الى التوليف الأمثل لعوامل الانتاج ، ولعل أشهر هذه الدوال ، دالة Coob- Douglas والتي هي من الشكل التالي :

$$Q = A K^{\alpha} L^{(1-\alpha)}$$

حيث (A, α) ثوابت ، (K) عنصر رأس المال ، (L) عنصر العمل . وهي دالة كما نرى تأخذ بعين الاعتبار عنصري العمل ورأس المال وتهمل باقي العوامل. ويعتبر قانون الغلة المتناقصة من التقنيات التي نستطيع بواسطتها التوصل الى تحديد الحجم الأمثل للانتاج .

اذن فعملية الانتاج ماهي الا" تحويل المواد المتوفرة الى منتجات جديدة بفضل استعمال وسائل الانتاج"، لكن هذا الاستعمال لا يتم بطريقة

---

(1) J. Fourastie.la Productivité. P. 5 que sais je? P. 4 F. Paris 1973

(2) يرجع فتح الله والعلو - نفس المصدر - ص 429 - 430

عشوائيـــة بل يخضـع لعملية تنسيق (*) أي تـداخـل العوامل ووضعها في نسـب معينة قصد الوصول الى أكـبر فعـالـية ممكنة والى الزيـادة في المستوى الانتاجي" (1) وهذه أمور من دقائـق علم الاقتصـاد وليسـت مـن مميزات مذهـب من المذاهـب .

2.2 ـ الاستعـانـة بالعلـوم الحـديثـة :

ان العلوم الحديثة من برمجة خطية وبحوث العمليات واحصاء . . . الخ تعتبر وسيلة فعالـة من حيث وضع برامج دقيقة للانتاج يتحكم من خلالها في تعظيم الارباح وتخفيض التكاليف. ويتم ذلك بالاستعانة بنمـاذج رياضيـة . يقول" R.BARRE. " فالبرمجـة الخطية تساعد في تحـديد هـدف الانتاج عن طريق كميات مثلى من العوامل، بالاضافة الى تحـديد اتجاهات الحصول على الهدف أخذا بعين الاعتبار مختلف الانشطة التي تتوفر للمؤسسة" (2) وقـد عرفت هـذه التقنيات تطورا كبيرا خـلال السنوات الأخيرة خاصة في العـالم المتقـدم اقتصاديـا وأصبحت معتمدة في أغلب المشـاريع الانتاجـية .

كما أن أعمـال" F. Taylor " فيما يخص التنظيم العلمي للعمل الـذي يرفـع مستوى أداء العمال داخل المؤسسة يمكن الاستفادة منها . وذلك بعد دراسـة ظروف العمل من انارة وتجديد الهواء ، وضوضاء ودرجة الحرارة والرطوبة وترتيب وتنظيم مكان العمل لتفادي الحوادث والمحافظة على سلامة العمال ، ثم دراسة الحركات لتحديد الزمن المعياري أو النموذجي المطلوب من العامل الالتزام به لتقليل الوقت الضائع . وكذلك الاستفادة من مزايا تقسيم العمل لزيادة مهارة العمال والتحكم في العملية الانتاجية بصورة جيدة تؤدي الى الابتكار والابداع.

ومن بين هذه العلوم ما توصل اليه الفكر الحديث في ميدان الادارة والتسيير

(*) استعملنا هنا كلمة تنسيق كمرادف لكلمة Combinaison ونرى أن كلمة توليف هي الأنسب .

(1) نفس المصدر السابق 429

(2) R. Barre, Ybid P. 360 .

كطريقة الادارة بالاهداف(*) التي تحدد أهداف المؤسسة بصورة واضحة وهدف كل عامل داخل المؤسسة الى جانب تحديد النتائج المنتظرة ومحاسبته على النتائج التي توصل اليها ، لأنه كما يقول : J. Batten " أن المبرر الوحيد لوجود اسمك في قائمة الأجرة هو ما قدمته من جهد للحصول على ذلك الانتاج ".

كما تتم الاستفادة من النظريات التي تحث العمال على تحقيق أهدافهم وأهداف المؤسسة في آن واحد بوسائل انسانية ، والابتعاد عن الوسائل العتيقة كطريقة " الثواب والعقاب " .

2 . 3 - التقدم التقني والتكنولوجي :

كل المذاهب الاقتصادية على اختلاف اتجاهاتها ترى ضرورة الاستفادة من التقدم التقني وماتوصل اليه البحث العلمي من مخترعات ولا نعتقد أنّ أحدا يستطيع انكار الفضل الكبير الذي لعبته التقنية في رفع مستوى الانتاج وتحسين نوعه . والأمثلة في هذا المجال كثيرة ويذكر J. Fourastie أحدها في قوله : ان ابن فلاح عاش سنة 1950 يستطيع أن يعيش نفس معيشة أبيه الذي عاش سنة 1900 باقتصاد الربع من عمله "(1) وهذا ناتج بطبيعة الحال عن التقدم التقني والتحول الكبير الذي حدث خلال نصف قرن من الزمن . لكن هذا لاينفي أن الحوار لا زال مفتوحا الى يومنا هذا عن التكنولوجيا ، مفهومها وأنواعها ولهذا نرى ضرورة التطرّق لهذا الموضوع.

(*) Direction par objectifs.

(1) J. Fourastie. La productivité P. 47 que sais-je ? PUF Paris 1973

2.3.1- مفهوم التكنولوجيا :

" تعتبر كلمة تكنولوجيا من المصطلحات " المطاطية " التي كثرت تفسيراتها وأحاطها الالتباس لدرجة جعلت تحديد مضمونها الحقيقي أمرا عسيرا(1) ، لذا نرى أهتمام الكثير من الباحثين بهذا الموضوع ، حيث نجده قد طرح في ملتقيات كثيرة منها الوطنية والجهوية والدولية ، ونوقش في محافل رسمية كهيئة الأمم المتحدة وغيرها ، ومما يدل على أهمية الموضوع تخصص مراكز البحث لدراسته من شتى جوانبه، ورصدت لذلك أموال كثيرة . رغم هذا كل هذه الجهود نرى أن الموضوع لم يستوف بعد حقه من البحث والدليل على ذلك المناقشات التي مازالت مستمرة .

تعريف التكنولوجيا :

" حضي موضوع التكنولوجيا والتقدم التكنولوجي في تاريخ الفكر الاقتصادي بمكانة لابأس بها في الكتب الأساسية فهذا " ADAM SMITH " قد أعطى أهمية كبرى للتكنولوجيا في حين أن " J.S. MILL " احتقر دورها ، ومن جهة أخرى جعل " K. MARX " التقدم التكنولوجي أحد ركائز نظامه (2) .

أشرنا الى تعدد تعاريف التكنولوجيا الناتج عن اختلاف الزاوية التي ينظر منها كل باحث بالاضافة الى اختلاف مذاهبهم وتصوراتهم . سوف لن نتعرض لكل التعريفات ، بل سنقتصر على اثنين منهما فقط ، نرى أنهما كافيان ومتكاملان في آن واحد .

أ- التعريف الأول :

التكنولوجيا هي معلومات ذات طابع تقني أو تجاري يمكن الحصول

---

(1) د /نحيم خضر- د /بشارة خضر. دورالتكنولوجيافي التنمية العربية ص. 98 لوفان 1981

(2) Douglas Greewald Encyclopedie Economique P. 986. Economie 1984.

عليها في الأسواق أو نتيجة شراء حق الملكية الذي يباع بقيود " (1)

ب ـ التعريف الثاني :

" هي مجموعة المعارف والخبرات والمهارات اللازمة لتصنيع شيء معين وبناء الآلة اللازمة لانتاجه " (2) .

ومن هنا نلاحظ أن مفهوم التكنولوجيا واسع ، فقد نستعملة على أنه " خزان " للمعلومات ، أو نقصره على المعلومات المطبقة في عالم الواقع اذ يشمل الآلات والأدوات وطرق العمل بالاضافة الى العلم والمعرفة .

قد يثور جدال للتفريق بين "التكنولوجيا " والتقنية "لكنه أمر غير هين اذ " قد نحاول ايجاد خط التفرقة بين المفهومين ـ (أي التكنولوجيا والتقنية)ـ باستعمال مؤشر يدعى " Complexité diffirentielle " ، لكن ايجاد هذا المؤشر صعب ان لم يكن مستحيلا" (3) لكننا نرى أن مفهوم التكنولوجيا هو أوسع واشمل من مفهوم التقنية .

بعد هذا التعريف الموجز للتكنولوجيا نتعرض في مايلي لأنواع التكنولوجيا

2 . 3 . 2 ـ أنواع التكنولوجيا :

حتى عهد قريب كنا نعرف نوعين من التكنولوجيا :

ـ تكنولوجيا ذات الاستعمال الكثيف لرأس المال " Capital Intensive "

ـ تكنولوجيا ذات الاستعمال الكثيف للعمل " Labour Intensive "

ونحاول تعريف كل منهما باختصار :

ـ التكنولوجيا ذات الاستعمال الكثيف لرأس المال : هي تلك التكنولوجيا

---

(1) CNUCED - Directives pour le transfert de technologie au P.V.D.

(2) د / بشار ، د / خدار : نفس المصدر . ص ـ 97

(3) Douglas Greewald Ibid.

الجدّ متطورة والتي تستوعب يد عاملة قليلة مقابل الاستعمال الكثيف لرأس المال تستخدم هذه التكنولوجيا عادة في البلدان التي تتوفر لها رؤوس أموال كبيرة وتشكوا من نقص في اليد العاملة أو أن اليد العاملة فيها مكلّفة ، وهي التكنولوجيا التي تعطي فائضا أكبر .

ـ أما التكنولوجيا ذات الاستعمال الكثيف للعمل فهي التي توجد مناصب شغل كثيرة لاستيعاب اليد العاملة العاطلة .

هناك دراسة مقارنة بين المؤسسات الوطنية والاجنبية التي تنتج مادة الصابون في كينيا اثبتت أن المؤسسات الوطنية تستعمل يدا عاملة أكثر من نفس المؤسسات الاجنبية التي استطاعت مكننة أغلب العمليات التي تتم بها عملية صنع الصابون" (1)

قلنا أن هذين النوعين هما اللذان كانا مشهورين ، لكننا في الآونة الأخيرة نشهد توجها جديدا للتفكير وهذا ناتج عن الآثار المدمرة التي خلفتها بعض التكنولوجيات سواء من حيث تلوث البيئة أو التبذير ، عدم استيعاب اليد العاملة ـ الخ ، اذن وقف هذا التيار الجديد (*) ضد الخطر التكنولوجي المرتقب ، حيث أن هذه التكنولوجيا أصبحت لاتأخذ بعين الاعتبار عوامل الانتاج المتوفرة . لذلك اتجه التفكير نحو أنواع أخرى من التكنولوجيا نحاول فيمايلي التعرض لها باختصار:

أ ـ التكنولوجيا الوسيطة : « Technologie Inter-mediaire »

وهي التكنولوجيا الوسط بين طرقتين : التكنولوجيا التقليدية والتكنولوجيا المتقدمة .

---

(1) Firmes transmationales, transfert de gout et sous développement : Etude le cas au Kenya.option méditéraneenne P.27.

(*) Jacques Elul, Herbert Marcuse, Français de closets ect..

حيث تكون هذه التكنولوجيا من البساطة ، حتى أنها لا تحتاج الى مهارة كبيرة أو الى مستوى علمي راق . بعبارة أخرى تكون في مستوى أفراد المجتمع الموجودة فيه ، فلا تفوق مستواهم حتى تصبح عملية ادارتها وصيانتها أمرا يستعصي على اليد العاملة المحلية .

ب ـ **التكنولوجيا القليلة الثمن** : (technologie peu coûteuse) وهي تلك التكنولوجيا غير المكلفة من الناحية المالية ، حيث تستطيع المجتمعات المتوسطة الحال الحصول عليها . يذكر بشارا خادر مثال" مصانع السكر في الهند التي تمثل 20٪ من الانتاج الوطني ، حيث أن الاستثمار المتوسط للطن من المنتجات يساوي مرتين ونصف أقل منه في المصانع المتطورة ، والاستثمار بالنسبة للعامل يساوي تسعة مرات أقل ، ومن هنا الفرق بين تكاليف الانتاج يعادل 20٪ "(1). الا أن الأمر الذي نود الاشارة اليه هنا هو أن مفهوم التكاليف نسبي ، كما أنه دائم التغير في الزمان والمكان .

ج ـ **التكنولوجيا الملائمة** : " Tehnologie Appropriée "

نلاحظ أن مفهوم "الملائمة" أشمل من مفهومي " الوسيطة" و"قليلة الثمن" ، حيث أنه تعرف كما يقول بشارا بخصائص كثيرة نذكر منها مايلي :

- تكلفة استثمار قليلة بالنسبة لمنصب العمل أو بالنسبة لوحدة الانتاج .
- بساطة كبيرة على المستوى التقني والتنظيمي .
- استعمال عقلاني للثروات المتوفرة .
- منتوج قليل التكلفة .
- صيانة مضمونة من طرف اليد العاملة المحلية .

وأكثر من هذا كله درجة ملائمة كبيرة مع المحيط الاجتماعي والثقافي .

بعد هذا العرض الموجز لانواع التكنولوجيا ، نتعرض فيمايلي بالتحليل والنقد .

---

(1) K. Bichara. Du transfert technologique à la maitrise de la technologie P. 46. CERMAC. Louvin 1981.

لهــذه الانــواع .

2.3.3- تحــليل ونــقـــد :

يثــير مــوضــوع التكنــولوجيــا جــدلا كبيرا بين المفكــرين ،حيث أن تســاؤلات كثيــرة مطــروحــة للنقاش مثلا هــل التكنــولوجيامحايــدة ؟ أو بعبارة أخـــرى هــل هنــاك تكنولوجيــا" بــريئــة " ؟ هــل يمــكن ايجــاد تكنــولوجيــا ملائمة لــدول العــالم الثــالــث؟ الى غــيرهــا من التســاؤلات .

وكالعــادة تختلــف الآراء حــول هــذه المــواضيع بين مــؤيــد ومعــارض . فمن قائــل بأن التكنــولــوجيــا لاتختص بقــطر دون آخــر ، بــل تتســم بالصبغـــة العالمـــية حيث لاتستطيــع دول العــالم الثــالــث التخلي عنهــا . يقــول " EMMANUEL " " التكنــولــوجيــا هــي وحــيدة وعــالمــية تكييفهـــا أو ملا ئمتهـــا لاحــدى ثقافـــات العــالم الثــالــث ينتزع منهــا جــزءا أو كــل فعــاليتهــا " (1) ويعــتبــر هــذا الأخـــير من أنصــار الشــركات المتعــددة الجنسيــات ،من بين آرائــه كذ لك أن مايسمـــى بالتكنــولوجيا الملائمــة لا يــزيــد ســوى فــي افقــار دول العــالم الثــالــث ، لذلك يجــب عليهــا استيراد التكنــولــوجيــا المتطــورة . أمــا عــن مــوضــوع التبعيــة فهــو يــرى أن هــذه التبعــية مــوجــودة ســواء كانــت هــذه التكنــولوجيــا متطــورة أو غــير ذلك . ويتــوصــل فــي الأخــيرالى ضــرورة فــتح أبــواب العــالم الثــالــث أمـــــام التكنولــوجــيا المتطــورة لأنهــا الــوحــيدة القــادرة على رفــع مســتوى الانتـــــاج .

أمــا الــرأي المعــارض لهــذا والذي يــرى بأن كــل" تكنــولــوجيــا هــي وليــدة بيئــة معــينة بمعطيا تهــا الخاصــة بهــا ، صنعــت لاشبــاع حــاجــات خــاصــة بذلك المجتمــع ليســت هــي بالضــرورة حــاجــات المجتمــع المســتورد لتلك التكنــولوجيــا . وبعبــارة أوضــح وجــدت تلك التكنــولوجيــا لاشبــاع نموذج استهــلاكي معــين . لهــذا فهــي تحمــل في طيــاتهــا عــلاقــات اجتمــاعــية ذات طــابــع معــين . يقـــول

---

(1) EMMANUEL Technologie appropriée ou technologie sous développée.P.U.F. Paris 1981.

بشارا : " فان التكنولوجيا ليست محايدة فهي ليست مسافرا بدون أمتعة بل تشارك في نموذج معين للمجتمع ونمط للحضارة " (1) بالاضافة الى هذا تلك الآثار السلبية التي تركتها التكنولوجيا المستوردة على المستوى الاقتصادي والسياسي والاجتماعي أدى كل هذا وذاك الى توجيه التفكير نحو استعمال مفاهيم التكنولوجيا الوسيطة أو الملائمة ، وذلك لتلافي المخاطر والصعوبات التي يتعرض لها العالم الثالث . لكن السؤال الذي يطرح نفسه علينا بالحاح هو : أين توجد هذه النوعية من التكنولوجيا ؟ وهل العالم المصنع مستعد لانتاج تكنولوجيا ملائمة لظروف دول العالم الثالث ؟ هذه تساؤلات غالبا ما يجيب عليها الواقع بالنفي ، طالما أن العالم الثالث لا زال مستهلكا لمنتجات العالم المتقدم ، ولم يطور بعد قدراته المحلية .

---

(1) K. Bichara Ibid P. 22.

المبحث الثالث: الانتاجية

1- تعريف الانتاجية

ان كلمة انتاجية قديمة جدا ، حيث جاء استعمالها في القرن السادس عشر عند الكاتب الانساني " Agricola " (1) ومنذ ذلك الوقت بدأت تنتشر شيئا فشيئا حتى أصبحت في العالم المعاصر كثيرة التداول في الأوساط السياسية والاقتصادية على حد سواء . من مظاهر هذا الاهتمام تأسيس مراكز متخصصة في معظم بلاد العالم تعرف باسم " مركز الانتاجية " مهمتها دارسة ومتابعة مشاكل الانتاجية في البلد المعني .

رغم هذا كلّه فانّه لازال هناك غموض في مفهوم الانتاجية نظرا لاتساع ميدان استعمالها . واختلاف أساليب حسابها ومشاكل قياسها وتفسير نتائجها كما سنرى ذلك في مابعد ." وهذا الغموض ساد مفهوم الانتاجية نفسها حتى عند أولائك الذين يدركون أهميتها ." (2) .

تعرف الانتاجية عادة على " أنها النسبة بين كمية أو قيمة الانتاج وبين كمية أو قيمة العناصر التي أدت أو ساهمت في ايجاده خلال تلك الفترة "(3) ؛ وبعبارة أوضح هي النسبة بين المدخلات والمخرجات .

ويحدث ارتفاع في الانتاجية كما يقول " Vincent " حينما تحدث زيادة في كمية الانتاج مع ثبات عوامل الانتاج ، أو الحصول على نفس الانتاج بعوامل أقل . ولعل السبب الرئيسي لارتفاع الانتاجية بصفة عامّة هو التطور العلمي والتقني بمفهومه الواسع سواء كان في ميدان التكنولوجيا

---

(1) J. Fourastie. La productivité que sais-je ? PUF Paris 1973.

(2) M.L.A. Vincent. Mesure de la productivité P " Dunod Paris 1968.

(3) عادل جودة وغسان قلماوي نفس المصدر ـ ص 23

أو الادارة والتسيير . وان كان هناك اتجاه بدأ يتبلور في هذه الأيام مفاده :
" أن الانتاجية العنصر البشري لاتتوقف اليوم على طرق التصنيع أو الاجهزة المتوفرة كما كان الحال في السابق بل أصبحت ترتبط أكثر بالمفاهيم التنظيمية والانسانية والاجتماعية والعوامل المحيطة . . ." (1) .

تعتبر الانتاجية وسيلة بالغة الأهمية لمعرفة مدى فعالية الجهاز الاقتصادي ،كما تتجلى أهميتها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، و تعتبر الانتاجية وسيلة مقارنة فعالة في الزمان والمكان وفي المحيط الاقتصادي ككل في الزمان من حيث الدراسة التاريخية لتطورها على مستوى مؤسسة أو قطاع أو اقتصاد ما ، وفي المكان من حيث المقارنة بين المؤسسات والقطاعات . . . الخ الا أنه يجدر بنا التذكير أنه يجب أخذ هذه المقارنات بحذر شديد حيث أن هناك أعتبارات كثيرة يجب أخذها بعين الاعتبار ،الاّ أنه ليس هذا مجال ذكرها .

على مستوى المؤسسة تبدوا أهمية الانتاجية من حيث أنها مؤشر على مدى الاستعمال الفعال للموارد المتوفرة في المؤسسة ، كما أنها قاعدة موضوعية لرسم سياسة الأجور والعلاوات . بالاضافة الى كونها وسيلة لتخفيض تكاليف الانتاج ومراقبته ، ومن هنا فالانتاجية وسيلة بالغة الأهمية لتسيير المؤسسة ، يقول : " Vincent " انّ الانتاجية ليست هدفا في حد ذاتها ولكنها وسيلة لصالح المؤسسه من أجل رفع مستواها " (2) وما يمكن أن نخلص اليه هو أن الانتاجية هي مفتاح المعرفة الاقتصادية والاجتماعية في وقتنا المعاصر من حيث أنها تمس كل مشاكل عصرنا " (3) .

---

(1) Etude et politique industrielle. Leconcetntration industrielle et productivité Déc. 1976.

(2) M.L.A. Vincent . Idib

(3) J. Fourastie Ibid P.5.

2 ـ طرق حساب الانتاجية :

سبق أن أشرنا الى أن هناك العديد من الطرق لحساب الانتاجية . وتفضيل أية طريقة على أخرى يتوقف بالدرجة الأولى على الهدف من الدراسة أو الغاية من حسابها ، ثم الاحصائيات المتوفرة . فاذا كان الباحث مهتما بدراسة انتاجية العنصر البشري فهذا يتطلب منه سلوك طريقة غير تلك التي يسلكها باحث أخر يهتم بدراسة الانتاجية الكلية للعوامل أو الانتاجية الهامشية . . . الخ ، كما أن أختيار مستوى التطبيق مهم جدا ، فالطريقة التي تكون صالحة على مستوى الاقتصاد الوطني ليست نفسها المفضلة على مستوى قطاع أو مؤسسة والعكس صحيح . "الاّ أنه يجب أن نشير منذ البداية الى أن كل الطرق المستعملة في الواقع هي معرضة لانتقادات من جوانب شتى "(1) كما يقول ذلك " Vincent " وبطبيعة الحال فلكل طريقة مزايا وعيوب . سنحاول دراسة بعض قوانين حساب الانتاجية بالتعمق والتركيز على انتاجية العمل حيث أنها تشكل الهدف من الدراسة ثم نشير دون اسهاب الى الانتاجية الهامشية ثم الانتاجية الكلية للعوامل .

2 ـ 1 . انتاجية العمل الحي :

تعتبر هذه الطريقة الأكثر استعمالا وانتشارا ، حيث أنها تساوي النسبة بين كمية الانتاج وحجم العمل الحي الذي صرف خلال العملية الانتاجية .

فاذا كان (P) هو كمية الانتاج ، (T) هو العمل ، فالانتاجية (P_r) هي $P_r = \frac{P}{T}$

في تفحصنا جيدا لهذا القانون نجد أن حساب الانتاجية حسب هذا القانون يثير مشاكل كثيرة نحاول حصرها فيما يلي :

---

(1) Vincent Ibid Page 162.

أ- قياس الانتاج :

تأتي مشكلة قياس الانتاج عندما يكون هذا الأخير غير متجانس ، أما اذا كان الانتاج قيد الدراسة متجانسا فاختيار احدى وحدات القياس المعروفة (طن ، متر ، لتر ... الخ) للدلالة على كمية الانتاج . أما في حالة ما اذا كان الانتاج غير متجانس وهذه هي الحالة العامة في عالم الصناعة المعاصر حيث قلما نجد مؤسسة تنتج منتجا واحدا وفي هذه الحالة نحاول ايجاد عملية تجانس اصطناعية وذلك عن طريق معاملات الترجيح سواء المادية منها أو النقدية .

نستعمل معاملات الترجيح المادية عند ما تكون مؤسسة تنتج نوعا رئيسيا بالاضافة الى بعض الأنواع الثانوية الأخرى ، بامكاننا في هذه الحالة البحث عن معامل ترجيح يعتمد على درجة تعقد كل منتوج أو يعتمد على الوقت الذي صرف في انتاجه . لنوضح ذلك بالمثال التالي : نفرض أن مؤسسة تنتج أجهزة تلفزيون ، والى جانب ذلك تنتج مسجلات وراديوات ، فبعد دراسة علمية للوقت الذي يستلزمه كل منتج نقول مثلا : أن جهاز تلفزيون يساوي (7) راديوهات . وهكذا بطريقة غير مباشرة نستطيع ايجاد تجانس للانتاج .

أما معاملات الترجيح النقدية " فهذه حالة يعمد فيها الى استعمال طريقة الاسعار الثابتة " .

ومهما كانت المعاملات التي نستعملها سواء المادية منها أو النقدية فانها لا تكون ذات دقة كبيرة ، بل تكون تقريبية ، ومع ذلك تبقى هي الوسيلة التي بواسطتها نستطيع التوصل الى نتائج .

واذا كنا قد استطعنا التغلب على مشكل عدم تجانس الانتاج عن طريق معاملات الترجيح فهناك مشكل تغير مواصفات السلع أو ما يسمى " بمعدل

التحسن" في نوعية الانتاج ، يقول د/عبدالعزيز هيكل : " ان اختلاف نوعية الانتاج يشكل عاملا هاما يجب أن يأخذ بعين الاعتبار عند قياس الانتاجية خاصة عند المقارنة بين فترات زمنية مختلفة أو بين دول مختلفة" (1) كمثال على ذلك سيارة سنة 1900 تختلف كثيرا عن سيارة سنة 1985 . ربما يستطيع الباحث ، أن يجد لهذا المشكل حلا عن طريق درجة تعقد المنتوج أو تقسيم العملية الانتاجية الى عمليات جزئية صغيرة ، ولذا ففي مثل هذه الحالات ينبغي للدارس دائما أن يبحث عن الطرق غير المباشرة لحل مثل هذه الاشكالات .

ب - قياس العمل :

يمكن تعريف العمل على أنه مجهود بشري سواء كان عقليا أو جسديا يبذل خلال وقت معين . وقد عرفه ماركس " بأنه استخدام لقوة العمل التي يمكن تعريفها بأنها مجموع القدرات الجسدية ، والعقلية التي توجد في الكائن البشري" (2) ويقسم العمل الى نوعين مجرد وملموس .

ومن هنا نلاحظ أنه يصعب بل قد يستحيل قياس كمية العمل المبذولة في العملية الانتاجية ، وذلك لأن عمل العامل ليس مجهودا ميكانيكيا فقط بل يرافقه مجهود عصبي خلال أداء العمل . فاذا كان بامكاننا قياس المجهود الميكانيكي فهل يمكننا قياس المجهود العصبي ؟ وبناء على ذلك يمكننا القول" أن العنصر الذي نستطيع قياسه فعلا هو الوقت الذي يستغرقه مجهود العمل . وهو مايعبر عنه عادة بالساعات التي تبذل في أدائه ، في حين أنه يستحيل قياس المجهود الفعلي في ذلك العمل" (3) .

---

(1) د/عبدالعزيز هيكل: مشاكل قياس انتاجية العمل . ص56 معهد الانماء العربي 1981

(2) R. Boussaid. La productivité Instrument de gestion de l'entreprise P. 35 Mémoire D.E.S. ISEA. 1978.

(3) د/ عبدالعزيز هيكل : نفس المرجع

من مظاهر عدم تجانس قوة العمل اختلاف العمل البسيط عن العمل المركب ، فساعة عمل مهندس أو فني تختلف كثيرا عن ساعة عمل بسيط. لذلك عادة ما نعالج هذه الظاهرة عن طريق معاملات ترجيح تحسب عادة على أساس عدد سنوات التكوين أو المهارة أو على أساس الاختلاف في الأجور الحقيقية هو أن هناك انتقادات كثيرة توجّه لهذه الطريقة وتجعلها غير صالحة كمعامل ترجيح دقيق .

من مظاهر عدم التجانس كذلك اختلاف الجنس والأعمار والمهارات فالعامل يختلف عن العاملة والعامل الشاب يختلف عن العامل الكهل كما أن العامل الماهر يختلف عن العامل المبتدئ ... الخ .

أخيرا هناك مشكل تحديد حجم القوى العاملة حيث يجب علينا مبدئيا تحديد مفهومنا لعدد العمال . هل نأخذ العدد النظري دون مراعاة ظاهرة التغيبات وظاهرة التوقف عن الانتاج لسبب أو آخر، بطبيعة الحال تتغير النتيجة في كلتا الحالتين . لذلك وحتى تكون الانتاجية مؤشرا دقيقا ينبغي حساب الوقت العملي المبذول في العملية الانتاجية وذلك بطرح ساعات التغيب والتوقف .

يتم حساب انتاجية العمل الحي بطريقتين :

2 • 1 • 1- الانتاجية الاجمالية للعمل الحي :

سبق أن أشرنا الى أن كل طريقة من طرق قياس الانتاجية يكون أكثر دلالة ودقة في مستوى تطبيق أكثر من المستويات الأخرى، وتعتبر هذه الطريقة جيدة الاستعمال على مستوى الوحدات الاقتصادية وهي طريقة سهلة التطبيق ، نجدها أكثر استعمالا من غيرها ، كما أنها من أقدم الطرق في قياس الانتاجية" (1) وسهولة الاستعمال هذه نابعة من

---

(1) MLA Vincent Ibid P. 65.

كون أن الاحصائيات سواء الانتاج الاجمالي أو العمل متوفرة ولعل هذه هي ميزة الطريقة .

من الانتقادات الموجهة لهذه الطريقة هي أنها تأخذ بعين الاعتبار عامل العمل فقط وتهمل بقية العوامل ، وهذه التفرقة خطيرة جدا خاصة على مستوى تفسير النتائج لتوضيح ذلك يضرب " Vincent " المثال الثاني : نفرض أن مؤسسة ما قد تحصلت على نفس كمية الانتاج في مرحلتين مختلفتين حيث كانت في المرحلة الأولى تشتري مواد نصف مصنعة ، في حين كانت في المرحلة الثانية تشتري مدخلاتها على شكل مواد خام ، بطبيعة الحال يتأثر مؤشر الانتاجية باختلاف انتاجية المرحلتين ، بالاضافة الى درجة استهلاك المواد الوسيطة . مثال ذلك مؤسسة صنع سيارات كانت تشتري قطع الغيار وتقوم بتركيبها في المرحلة الأولى ، ثم أصبحت في المرحلة الثانية تقوم بتصنيع هذه المواد" (1)
ومن هنا يطرح مشكل تكامل الصناعة ولذا ينبغي أخذ هذا بعين الاعتبار عند تفسير النتائج حتى لا نقع في اخطاء . وتحسب الانتاجية الاجمالية للعمل الحي كما يلي :

اذا كان P_b هو الانتاج الاجمالي ، T_v هو العمل الحي

$$P_r = \frac{P_b}{T_v}$$

2.1.2- الانتاجية الصافية للعمل الحي :

تتميز هذه الطريقة عن سابقتها من حيث أنها تستعمل في بسط الانتاج الصافي . يقول " Vincent " ان الفرق بين الانتاجية الصافية للعمل والانتاجية الاجمالية يرتكز أساسيا على مجموعة العوامل التي نطرحها من الانتاج

(1) MLA Vincent Ibid P. 65.

الاجمالي للحصول على الانتاج الصّافي" (1) والانتاج الصّافي يعادل مساهمة العمال بعيدا عن باقي عوامل الانتاج . ولعل المشكل الذي يصادفنا في حساب الانتاجية الصافية للعمل الحي يكمن في امكانية تقسيم الانتاج الاجمالي بين العمل من جهة وباقي العوامل من جهة أخرى ، وبعبارة أدق هل نستطيع تقويم مدى مساهمة العمل في العملية الانتاجية؟ يقول" Vincent " الانتاج الصّافي ماهو الا عبارة عن القيمة المضافة المستعملة في المحاسبة الوطنية ، وللحصول على الانتاج الصّافي يجب طرح الاستهلاكات الوسيطة من الانتاج الاجمالي " (2)

ويلاحظ هنا وجود نوعين من القيمة المضافة : هناك قيمة مضافة بسعر السّوق وذلك عندما نضيف الا هتلاكيات والضّرائب غير المباشرة. وعندما نطرح هذين الأخيرين نسميها القيمة المضافة بتكاليف العوامل.

والانتاجية بهذا الشكل تعني القيمة المضافة لكلّ عامل أو ساعة عمل على حسب تقييمنا للعمل.

من مساوئ هذه الطريقة هي أن الانتاجية المحسوبة بالقيمة لاتسمح بعملية المقارنة الزمانية والمكانية تلك التي قلنا عنها أنها هدف من أهداف حساب الانتاجية. وهذا نابع من التغيرات الناجمة عن عدم استقرار مستوى الأسعار ، أضف الى ذلك مستوى الأجور المتفاوت بين المؤسسات والذي لا يسمح بمقارنة النتائج على مستوى عدّة مؤسسات وهذا اضافة الى عيب مشترك مع الانتاجية الاجمالية من حيث أن كلاهما يهمل كل العوامل ماعدا العمل.

من مزايا هذه الطريقة سهولة حسابها . بالاضافة الى سهولة تجميع

---

(1) MLA Vincent Ibid P. 56.

(2) MLA Vincent Ibid .

" Agregation " الانتاج الصّافي من جهة وأوقات العمل من جهة أخرى.

تأخذ هذه الطريقة الشكل التالي :

اذا كانت " P_n " هو الانتاج الصافي ، T هو العمل فان الانتاجية هي

$$P_r = \frac{P_n}{T_v} \Longrightarrow P_r = \frac{V_a}{T_v}$$

لأننا قلنا أن الانتاج الصّافي بالقيمة يساوي القيمة المضافة

نلاحظ أن كلتا الطريقتين السابقتين غير معبرتين بدقة عن مرادنا من حساب الانتاجية ولذلك نعمد الى غيرهما :

2.2- انتاجية العمل :

قلنا أن انتاجية العمل الحي لاتعطي مؤشرا دقيقا على مدى فعالية المؤسسة . حيث أننا اذا أخذنا مؤسستين مختلفتين احداهما تستعمل آلات جدّ متطورة عوضا عن عدد أكبر من اليد العاملة ، في حين يحدث العكس في مؤسسة ثانية أي أنها تعمد الى استعمال عدد من العمال أكثر من الآلات . ومن هنا فالاختلاف بين مؤشري الانتاجية في كلتا المؤسستين لا يعكس حقيقة فعالية عمال هذه المؤسسة أو تلك . لذلك يعمد الى حساب الانتاجية الاجمالية للعمل وتختلف هذه الطريقة عن سابقتيها في أننا نضيف العمل المجسد الى العمل الحي .

- ماهو العمل المجسد ؟

انّ العمل المجسد في الآلات ووسائل الانتاج هو جزء من كمية العمل التي أستخدمت في انتاج معين لذلك يرى البعض عدم اهماله عند حساب الانتاجية يقول " J. Fourastie " : نلاحظ مثلا في الدول الأوروبية أن أنتاجية الفلاح قد ارتفعت كثيرا منذ سنة 1900 نتيجة استخدام الآلات الزراعية والمخصبات التي هي في الأصل من انتاج

عمال آخرين" (1) ومن هنا لانستطيع القول أن سبب ارتفاع الانتاجية يعود الى عبقرية الفلاحين في تلك الفترة ، بل سببه هو استعمال التقنية الحديثة التي صهر على انتاجها عمال آخرون . وتبدو أهمية العمل المجسد بصفة خاصة عندما نرغب في مقارنة انتاجية العمل في مؤسستين تنتجان نفس السلعة باستخدام نفس المواد الخام ولكن باستعمال آلالات تختلف اختلافا جوهريا من حيث طاقاتها . ففي هذه الحالة تفقد مقارنة انتاجية العمل قيمتها ، اذا لم نأخذ بعين الاعتبار العمل المتجسد في تلك الآلات .

وحساب العمل المجسد يشكل صعوبة كبيرة سواء على المستوى النظري أو التطبيقي، حيث "أن التوسع في حساب العمل المجسد يجعل قياس انتاجية العمل مطابقا تماما لتحليل تكاليف الانتاج على أساس ساعات العمل المبذولة في الانتاج ، متضمنة جميع التكاليف في مراحل العمل المختلفة مقاسة بساعات العمل المبذولة في الانجاز" (2) ويضيف د / عبدالعزيز هيكل قائلا : وواقع الأمر أنه بامكانياتنا الحاضرة يكون قياس العمل المتجسد بالنسبة لوحدة الانتاج بدرجة معقولة من الدقة أمر غير عملي" (3) لكن من خلال الابحاث المتواصلة في هذا المضمار نذكر على سبيل المثال أعمال " Fourastie " عندما حاول حساب مايسمى كامل انتاجية العمل" "Productivité intégral du travail" وأعمال " Vincent " عندما حاول حساب الانتاجية الاجمالية للعوامل P.G.F. ونحاول فيمايلي التعرض لهذين الطريقتين :

---

(1) Jean Fourastie Ibid P. 58.

(2) R. Boussaid Ibid P. 40.

(3) د /عبدالعزيز هيكل- نفس المرجع - ص 41

2 • 2 • 1ـ طريقة " Fourastie " كامل انتاجيه العمل .

يحاول " Fourastie " من خلال هذه الطريقة التوصل الى تحويل كل النفقات التي ساعدت في العملية الانتاجية الى عدد من ساعات العمل ويعتمد في ذلك على مفهوم " Prix Salarial " والذي يعرفه كمايلي :
" هو السعر المقوم على أساس وحدات الأجور ، والذي نستطيع الحصول عليه بتقسيم القيمة النقدية للسلعة على أجرة ساعة نموذجية " (1)
وتحدد هذه الأجرة النموذجية على أساس متوسط الأجور التي شاركت في العملية الانتاجية ، الاّ أن هذه العملية ليست سهلة ، يقول د /عبد العزيز هيكل " لايمكن التغلب على هذه العقبة الاّ اذا أمكن التوصل الى مقاييس دقيقة ومنظمة لماتحتاجه وحدة الانتاج من عمل بالنسبة للصناعات والمنتجات المختلفة ، وعندئذ يمكن أن نفكر في العمل المتجسد كجزء من كمية العمل المستخدمة في حساب انتاجية العمل ومقارنتها (2)
هذه نظرة ملخصة جدا لطريقة كامل انتاجية العمل .

2 • 2 • 2ـ طريقة " Vincent " الانتاجية الاجمالية للعوامل .

يقول " Vincent " " الذي يميز هذه الطريقة هو استعمال النافي البسط للانتاج وفي المقام توجد عوامل شتى " (3) .

تعتمد هذه الطريقة على التقويم النقدي للانتاج وكذا نفقات العمل الحي والمتجسد . وتتميز هذه الطريقة باستعمالها مفهوم " الحجم " الذي يطبق على الانتاج والعمل ،تعتمد الطريقة كذلك بصفة خاصة على

---

(1) J. Fourastie.Ibid.P.62.

(2) د /عبد العزيز هيكل ـ نفس المرجع . ص 41

(3) MLA Vineent.Mesure de la productivité.P. 52.

حساب الاستغلال للمؤسسة الذي يقدم عادة سنويا بشكل متوازن بين كمية الانتاج في أسعار السنة المعتبرة ، ومجموع التكاليف التي تمثل العوامل المستهلكة خلال العملية الانتاجية مقومة حسب تكاليف السنة المعتبرة. وعلى هذا يكون أساس حساب الانتاجية الاجمالية للعوامل هو حساب الاستغلال عن طريق الاسعار الثابتة حتى نستطيع ايجاد الانتاج والتكاليف بالاحجام .

ومن هنا يكون مؤشر الانتاجية الاجمالية يساوي النسبة بين "حجم" المبيعات و"حجم" النفقات ، حيث أنه بواسطة الحجم نستطيع ايجاد تجانس اصطناعي لعدة عناصر غير متجانسة" (1) .

لعل أشهر المؤشرات المستعملة بهذا الغرض هي مؤشر Laspeyres ومؤشر Paasche . ونحاول بهذين المؤشرين حساب الانتاجية الاجمالية للعوامل عن طريق مؤشر الأحجام ثم مؤشر الاسعار.

أ- مؤشر الاحجام :

حجم المبيعات :
$$X_v = \frac{P_o q}{P_o q_o}$$

حيث أن " P_o هو سعر السنة الأساسي ، q_o ، كمية الانتاج لسنة الأساس ، q ، هو كمية انتاج السنة المعتبرة .

حجم النفقات:
$$X' = \frac{S_o f}{S_o f_o}$$

حيث أن S_o ،هو تكاليف العوامل لسنة الاساس ، S : تكاليف العوامل للسنة المعتبرة f_o هي كمية العوامل للسنة المعتبرة .

---

(1) Vincent Ibid .

ومن هنا تكون الانتاجية الاجمالية مساوية نسبة بين حجم المبيعات وحجم النفقات .

$$P_r = \frac{x}{x'} = \frac{p_o q}{p_o q_o} \div \frac{s_o f}{s_o f_o}$$

$$P_r = \frac{p_o q}{s_o f} \times \frac{s_o f_o}{p_o q_o}$$

" نلاحظ أن $\frac{s_o f_o}{p_o q} = 1$ في حالة تكون فيها كل عناصر التكلفة بالاضافة الى الارباح معتبرة أنها عوامل انتاج" (1) .

وعلى ذلك تكون الانتاجية الاجمالية للمواصل .

$$P_r = \frac{p_o q}{s_o f}$$

ب ـ مؤشر الاسعار :

ـ المنتجات : حسب قانون Paashhe الذي هو من الشكل .

$$Y = \frac{p_q}{p_o q}$$

حيث أن ، P_o ، هو سعر الاساس ، P سعر السنة المعتبرة (q) كمية الانتاج .

ـ المواصل : $Y' = \frac{s_f}{s_o f}$

حيث أن s_o تكاليف السنة الأساس . S تكاليف السنة المعتبرة (f) نسبة المواصل .

ومن هنا تكون الانتاجية الاجمالية كالتالي :

---

(1) MLA Vincent Ibid P. 28.

$$P_r \quad \frac{Y}{Y'} = \frac{P_a}{p_o q} \div \frac{s_f}{s_o f}$$

$$P_r = \frac{s_o f}{p_o q} \times \frac{p_q}{s f}$$

- ملاحظة : نستطيع حساب فائض الانتاجية (*) حيث يساوي الفرق بين تغيرات المنتجات والتكاليف ولهذا فبامكاننا حسابها عن طريق الاحجام أو الاسعار.

$$S_p = d_q P - \quad df \cdot S$$

حيث هي تساوي الفرق بين المبيعات والتكاليف من حساب الاستغلال العام.

2.3- الانتاجية الهامشية*:

رغم أن الانتاجية الهامشية تحتل مكانة هامة في النظرية الاقتصادية، الا أن قياسها لم يحتل نفس المكانة ، ولعل ذلك نابعا من المشاكل المويصة التي تعترض قياسها . تهتم هذه الطريقة بدراسة انتاجية الوحدة الأخيرة لأي عنصر من عناصر الانتاج سواء كان العامل الأخير أو الألة الأخيرة ... الخ .

نستطيع التفريق عند الحديث عن الانتاجية الهامشية المادية بين نوعين " (1) .

أ- الانتاجية الهامشية الجزئية : وذلك عندما نتحدث عن عامل واحد معين . كالانتاجية الهامشية للآلة مثلا .

(*) سنشرح هذه الطريقة في القسم الثاني

(1) R. BARRE Ibid P. 30.

* الانتاجية الحدية

ب ـ الانتاجية الهامشية الاجمالية : وذلك عندما نأخذ بعين الاعتبار كل العوامل .

والحقيقة أنه اذا كان حساب الانتاجية الهامشية الاجمالية ممكنا عن طريق الأسعار ، فان حساب الانتاجية الهامشية الجزئية يطرح مشكلتين يصعب التغلب عليهما :

ـ عندما نتحدث عن الانتاجية الهامشية الجزئية ـ أي لعنصر واحد ـ فهذا يدل على أن بقية العناصر ثابتة ، فهل هذا ممكن ؟ .

ـ طالما أن العملية الانتاجية هي حاصل مجموعة من العوامل فانه من الصعب القول أن هذا الجزء من الانتاج هو حصيلة هذا العنصر أو ذاك .

هذه نظرة جدّ ملخصة عن الانتاجية الهامشية ، نمر الآن للانتاجية الكلية للعوامل .

2 . 4 ـ **الانتاجية الكلية للعوامل :**

يقول " Vincent " تعتبر هذه الطريقة وسيطة بين الانتاجية الاجمالية للعوامل والانتاجية الصافية ، ميزاتها الأساسية هي أنها تستعمل في المقام العمل ورأس المال كل حسب أهميته ، والكميات تكون مرجحة حسب انتاج الساعة أو تكاليفها " (1) أما البسط ـ الانتاج الاجمالي ـ فتخصم منه الاستهلاكات الوسيطة والاهتلاكات والضرائب غير المباشرة .

تتجلى أهمية هذه الطريقة في أنها تساعد على حساب الانتاجية الجزئية لكل من العمل ورأس المال على الشكل التالي :

$$P_t = \frac{P_n}{t} \quad , \quad P_c \ \frac{P_n}{c.}$$

---

(1) MLA. Vincent Ibid P. 70 .

حيث أن P_n الانتاج الصّافي ، t : العمل ، c رأس المال الاّ أنــه يجب أن نلاحظ ماهي العناصر التي أهملناها في البسط - الانتاج الاجمالي- للحصول على الانتاج الصّافي حتى لا نقع في تناقضات عند تفسيرنا للنتائـج المحصل عليهـا .

هذه نظرة على بعض طرق حساب الانتاجية تعرضنا لها من الناحيـة النظرية حيث رأينا أن انتاجية العمل الحي ليست مؤشرا دقيقا علـى فعالية المؤسسة بعكس انتاجية العمل التي تدمج الى جانب العمل الحي العمل المتجسد ،ولو أن حساب هذا الأخير لا زال يطرح مشاكل عديدة .

لكن من الناحية العملية ونظرا للمعلومات المتوفرة وسهولة الحساب تعتبر طريقة القيمة المضافة هي الأنسب في الظروف الراهنة .

الفصل الثانـي

الانتاج والانتاجية في سياسة التنمية في الجزائر .

مقدمة :

نحاول من خلال هذا الفصل التعرض لتطور الانتاج والانتاجية من خلال نموذج التنمية في الجزائر . وسوف نحصر دراستنا في قطاع الصناعة دون الزراعة، ذلك لأن هذه الاخيرة ليست موضوع دراستنا كما أننا سوف نحدد دراستنا أكثر في قطاع الصناعة خارج المحروقات ،ذلك لأنّ قطاع المحروقات يعتمد في الأساس على الاستراتجية المتبعة في استغلاله من جهة ، وعلى الأسعار من جهة أخرى . فمن حيث الاستراتجية نلاحظ مرحلتين مختلفتين : مرحلة أولى كان فيها تصدير مكثف للمحروقات من أجل جلب عملة صعبة لتغطية الاستثمارات الكثيرة ،وكان خلالها سعر البترول مرتفعا نسبيا . ثم مرحلة ثانية بدأ فيها تقليص كمية الصادرات من المحروقات ، مع انخفاض سعر البترول في هذه المرحلة .

بناء على هذا سنقتصر في دراستنا على قطاع الصناعة فقط لنتابع تطوره .

المبحث الأول : تطور الانتاج والانتاجية في قطاع الصناعة .

تعتمد وزارة الصناعة في حسابها للانتاجية على طريقة الانتاجية الصافية للعمل الحي ، أو بعبارة أخرى القيمة المضافة لكل عامل .

سبق لنا دراسة هذه الطريقة في الفصل السابق ، حيث تعرضنا لمزاياها ومساوئها ، يمكن القول أن هذه الطريقة ليست مؤشرا دقيقا يسمح لنا بالمقارنة الزمانية والمكانية الاّ أنه ورغم هذا تبقى هي الطريقة الوحيدة المتوفرة لدينا في الظروف الراهنة للحكم من خلالها على تطور الانتاج .

نستطيع أن نلمس تطور الانتاج والانتاجية في قطاع الصناعة من خلال عملية تقويم لمخططات التنمية في الجزائر ، فانّ نسبة التطور تختلف من قطاع الى أخر داخل الاقتصاد الوطني ، ومن مؤسسة الى أخرى داخل القطاع الواحد .

وسندرس من خلال هذا المبحث تطور الانتاج والانتاجية في قطاع الصناعة بصفة عامّة دون الدخول في المقارنة بين القطاعات .

تفيد الاحصائيات أن معدل نمو قطاع الصناعة غير المحروقات في الفترة (67 - 73) كان مساويا 12 ٪ ، وأصبحت أثناء المخطط الرباعي الثاني 7 ٪ فقط " (1)

والجدول التالي يوضح لنا هذا التطور بالأرقام .

---

(1) وزارة التخطيط والتهيئة العمرانية.خلاصة الحصيلة الاقتصادية والاجتماعية 67 - 78 /

الوحـــدة: مليـار دينـار جزائـري

السنـــوات	1967	1973	1977	1978	1980	1983
الانتاج الصناعي خارج المحروقات	4،3	8،4	11،1	12،1	14،5	16،8

المصدر: ح.ج.ت.و المخطط الخماسي الأول (80- 84)

يلاحظ اذن أن معدل النمو كان عاليا في المرحلة الأولى، وذلك راجع لتشغيل الوحدات الجاهزة التي تركها المعمرون، والتي كان العمال متحكمين في تقنيتها. ثم انخفض هذا المعدل في المرحلة الثانية التي صادفت النشاط الاستثماري الكثيف واستيراد تقنيات جديدة. ثم بدأ في الارتفاع من جديد.

أما معدل نمو القيمة المضافة خلال الفترة (67- 78) فيقدر بنسبة 10٪. مما أدى الى تطور الانتاجية بالارقام على الشكل التالي.

الوحـدة: دينـا ر جزائـري

السنوات	1967	1973	1977	1978	1980	1981
الانتاجية	36752	37668	31988	31025	37250	44582

المصدر: ح.ج.ت.و حصيلة المخطط الخماسي الأول (80- 84)

ولعل مايفسر هذه الوتيرة المتناقصة منذ 1973 بالاضافة الى ضعف مستوى الانتاج، هو زيادة عدد العمال في القطاع بنسبة تقدر ب 11،5٪، هذه النسبة كما نرى هي أعلى من معدل نمو الانتاجية.

المبحث الثاني : ملاحظات حول تطور الانتاج والانتاجية في قطاع الصناعة

سنقتصر على بعض الملاحظات فقط،(*) ونجملها في محورين :

المحور الأول : سياسة المستخدمين ،

المحور الثاني : مستوى استعمال طاقات الانتاج .

1- سياسة المستخدمين :

ان سياسة التنمية في الجزائر اعتمدت على استيعاب اليد العاملة ، وذلك بايجاد مناصب شغل كثيرة تقضي على البطالة . فقد ورد في الميثاق الوطني : " أن تشغيل المواطنين القادرين على العمل ضروري لبناء البلاد ومطلب من مطالب الاشتراكية "، . . . " وأنّ أحداث مناصب شغل غرض أساسي للتنمية . . . " لذلك نجد في بعض المشاريع أن حجم القوى العاملة أكثر من الحجم الأمثل لتشغيل المصنع . مثالا على ذلك " مركب الحجار للحديد والصلب في عنابة حيث تقدر نسبة الزيادة بـ20 %" (1)

بالاضافة الى ظاهرة التضخم في عدد العمال ، هناك سوء توزيع للقوى العاملة بين المنتجين المباشرين وغير المنتجين ، حيث أننا نجد نسبة هذه الفئة الأخيرة أكبر من الأولى يعطي د/ بالي مثالا على ذلك " في شركة SNIC حيث بلغت نسبة المنتجين الى غير المنتجين في سنة 1978 الى 48 %" (2) .

نلاحظ كذلك غياب سياسة قادرة على تحفيز " Mobilisation " العمال مما أدى الى انتشار روح اللامبالات وانعدام الوعي العمّالي بصفة

(*) سنعود لدراسة هذه العوامل في القسم الثاني من خلال مؤسسة المواصلات السلكية واللاسلكية .

(1) A. Taibouni Sur-coûts d'industrialisation en Algérie P.2.Policopie ISE.

(2) H. BALi Ibid P.25..

عامّة . كما أن ترسخ بعض المفاهيم البالية في المجتمع - كفكرة "البايلك" التي هي من مخلفات الاستعمار ، واعتبار الممتلكات العمومية ملكا لفئة اجتماعية معينة مما أدى الى انتشار الروح التخريبية .

اذن في غياب سياسة قادرة على اشراك كل أفراد المجتمع في عملية التنمية ، انتشرت بعض المظاهر السلبية كالتغيب والتأخر عن العمل وعدم تقدير قيمة الوقت ، حيث أننا نجد أن الفرق شاسع بين وقت الحضور في منصب العمل ، ووقت العمل الحقيقي ، لقد بلغت نسبة التغيب في مؤسسة ENTC 6،8٪ في سنة 1982 ،(1) كما بلغت في مؤسسة SNVI 13٪ في نفس السنة (2) . وهذه نسب كما نرى كبيرة جدا ، خاصة اذا قورنت بالبلدان المتقدمة ،حيث تكون هذه النسب شبه منعدمة .

من المظاهر السلبية كذلك عدم استقرار اليد العاملة في مناصب شغلها . حيث أن معدل دوران العمل قد بلغ نسبة كبيرة . ففي مركب الحجار بلغ هذا المعدل 20٪ في سنة 1980 يقول عن ذلك د/ طيبوني : " بهذه النسبة 20٪ - يضطر المركب لتجديد عماله في كل ثلاث أو أربع سنوات " وبناء على هذا لسنا ندري كيف يتطور الانتاج أو يحدث تحكم في التكنولوجيا "(3) .

الى ذلك هذا يضيف Thiery عاملا آخر في قوله : " عامل أخر يضاف الى عوامل ضعف الانتاج في المشاريع الصناعية مرتبط بالتجربة الأولية

---

(1) Document restructuration financière ENTC.

(2) H. Bali Ibid.

(3) A. Taibouni . sur coûts de l'industrialisation en Algérie P.6.

لمجموعة العمال في ميدان العمل (1) أي أن العمال لم يكتسبوا بعد الخبرة في ميدان الصناعة .

اذن هذه بعض الملاحظات الاولية حول سياسه المستخدمين وسنعود الى دراستها بالتركيز من خلال العامل البشري .

2 . استعمال طاقات الانتاج :

حسب التقييم الأخير للمخطط الخماسي الأول (80- 84) " فانّ التقديرات الأكثر تفاؤلا تفيد أن معدل استعمال الطاقات الانتاجية لم يتعدّى 60٪ (2) . هذه النسبة التي كانت سنة 1978 تقدرب 40٪ في المتوسط ، حيث أنها وصلت خلال نفس السنة في مصنع السورق بمستغانم الى 10٪ فقط" (3) . وقد ورد في الحصيلة الاقتصادية والاجتماعية للعشرية (67- 78) أمثلة كثيرة عن استعمال طاقات الانتاج نذكر منها على سبيل المثال ، الاسمنت 36٪ ، الاسمدة 41٪ ، حديد البناء 22٪ ، (4) ... الخ .

خلاصة القول اذن هي أن هناك ضعفا في مستوى استعمال الطاقات الانتاجية المتوفرة ونكتفي هنا بذكر بعض العوامل حيث أننا سنعود للعوامل الأخرى في القسم الثاني .

2 . 1- المستوى التنظيمي :

أ- نلاحظ في هذا المستوى أن أحجام المركبات والمصانع كانت

---

(1) Thiery. la crise du système Productif Algérien. .thèse de doctorat d'état. grenoble 1983.

(2) M.P.A.T. Bilan du plan quinquenal_ (80-84)

(3) H. Bali. Ibid. P. 252.

(4) وزارة التخطيط خلاصة الحصيلة الاقتصادية والاجتماعية للعشرية (67-78)
ص/ 130 - 131

كبيرة مما أدى الى صعوبة في تسييرها . يقول Thiery : " ان حجم المشاريع لم يكن منتقدا من حيث الطلب الداخلي ; بل أدى الى ايجاد صعوبات في التسيير الداخلي وتعقيد العلاقات مع المحيط الجهوي " (1) . أذن كانت تجربة الجزائر في التنمية الصناعية تعتمد على المركبات الضخمة مثل الحجار للحديد والصلب ، مركب ارزيو ، ورويبة ... الخ . كل هذه المركبات تمت في محيط غير ملائم ، سواء من حيث البنية التحتية أو من حيث الطاقات البشرية القادرة على خوض غمار هذه التجربة . وفي هذا يقول د / بالي " أن كثيرا مايحصل أن أختيار أحجام الوحدات الاقتصادية يكون نابعا من عقلية " المضمة" Triomphalisme كأكبر معمل في افريقيا أو أن الوحدة كذا تستعمل تكنولوجيا رائدة في العالم ... " (2) .

ب - اضطلاع المؤسسات الوطنية بمهام كثيرة : بدون أن تركز الوحدات الاقتصادية على تنمية انتاجها وتحسينه ، فانها كانت تقوم بمهام كثيرة ، انطلاقا من التكوين الى التسويق الى التموين الى الصيانة ... الخ . هذا ما أدى الى استفراغ الطاقات المتوفرة في مهام متعددة ، وبالتالي لم تستطيع التحكم في أية مهمة تحكما فعليا ، مما كان له أثر سلبي على مستوى انتاج هذه الاخيرة . " ان تكفل الشركات الوطنية بوظائف متنوعة في عدة ميادين من النشاط حال دون التقدم في التنظيم أو التحكم في التكنولوجيا ونعني بها في الواقع التقدم في الانتاجية " (3) .

---

(1) Thiery, Ibid P. 164.

(2) H. Bali, Ibid P. 251.

(3) اللجنة المكلفة باعادة الهيكلة - التقرير العام -

2.2- الاختيارات التكنولوجية :

هناك عامل أخر ساهم في سوء استعمال الطاقات الانتاجية هو اختيار التكنولوجيا ، هل كانت هذه الاختيارات رشيدة وعقلانية ؟ وهل كانت أشكال العقود التي تم عن طريقها أستيراد التكنولوجيا عوامل مساعدة للتحكم في التكنولوجيا ؟ وللاجابة على هذه التساؤلات ، نرى ضرورة القيام بدراسة تاريخية لعملية استيراد التكنولوجيا في الجزائر.

يوضح الجدول التالي تطور العقود لشراء التجهيزات الصناعية في الجزائر .

الوحدة: ملايين الفرنكات

السنوات	62-66	68	70	71	73	74	75
المجموع	3472	2141،4	2734	6479	3357	16213،3	8394

Benachenhou.les firmes étrangères et le transfert des techniques vers l'économie Algérienne. cahier du CREA.N° 2 Année 1976.

اذن تم استيراد التكنولوجيا بمرحلتين أساسيتين سندرس كل منهما بشيء من التفصيل .

الاستيراد المجزء :

تتم في هذه المرحلة عملية شراء التكنولوجيا عن طريق عدة شركات لبناء مركب واحد منها من يتكلف بالدراسة الهندسية ، وأخرى بشراء الأجهزة وغيرها بالتركيب ، وأخرى بالتكوين . . . الخ والمؤسسة الوطنية في هذه الحالة تلعب دور المنسق بين مختلف الشركات المساهمة في الانجاز ، تعتبر هذه الطريقة أول شكل لاستيراد التكنولوجيا لسنتي

1968 - 1969 من أمثلة ذلك " مركب الحجار التابع لشركة SNS الذي شارك في انجازه كل من الاتحاد السوفياتي، وفرنسا ، وايطاليا المملكة المتحدة "(1) .

لكن نتائج هذا الشكل من الاستيراد قد أوقع الشركات الوطنية في صعوبات جمة نظرا لعدم استطاعتها متابعة الاعمال ومراقبتها ، الناجم عن ضعف الاطارات المحلية وكذلك عدم تمكنها من تحديد المسؤولية على الشركة التي لم تف بعهدها ، حتى أن كل شركة مساهمة في العملية تجد وسائل لتتبرأ من النقص الملاحظ في أعمالها . كأن تعتبر الشركة المكلفة بالبناء على أن الشركة المكلفة بالدراسة التقنية هي التي لم تقم بمهمتها . ومن هنا تبقى المؤسسة الوطنية متأرجحة بينهم . بالاضافة الى تلك التأخرات الهائلة في الانجاز، ذكر د/تمار"أن 38٪ من المشاريع تشكو من تأخر يقدر بسنة ونصف (18 شهرا) و 33٪ يشكو في تأخر سنتين ونصف (30شهرا) و 19 ٪ منها يشكوا تأخر ثلاث سنوات (36شهرا) و10٪ يشكوا من تأخر يقدر باربعة سنوات (48 شهرا)"(2) من مساوئ هذا الشكل طريقة مراجعة الاسعار بين فترة وأخرى مما يزيد في التكاليف . نظرا لكل هذا وذاك بدأ التفكير في أسلوب جديد للاستيراد .

ب - الاستيراد الكامل" En Bloc "

منذ سنة 1970 بدأ استعمال هذا الشكل " حيث أن الشركة الوطنية تتعاقد مع شركة أجنبية واحدة - مجمع - تتكلف بشراء كل التجهيزات وتركيبها "(3) وغالبا ماتكون هذه العقود أحد الاثنين ، أما عقود "المفتاح

---

(1) Bouguera et H. Michel : Essai de développement pour consommation massive de technologie " Le cas de l'Algérie" P. 129.

(2) H. TEMMAR. Strategie de développement Algérien Cas de l'Algérie" P.18.

(3) J. Perrin. Les transferts de technogie P. 68 Edition la découverte :ENAL 1983.

باليد" أو عقود المنتوج باليد". تدل الاحصائيات أن العقود تحولت من الشكل المجزء الى الشكل الكامل منذ المخطط الرباعي الأول حيث شهد تطور عدد العقود "المفتاح باليد" من (6) الى (27) ، وتجلت بشكل أوضح منذ المخطط الرباعي الثاني حيث تطورت عقود "المفتاح باليد" من (27) الى (58) ، أما عقود "المنتوج باليد" فقد تطور من (1) الى (16)" (1) .

سنتعرض لكل نوع من هذه العقود .

<u>عقود " المفتاح باليد"</u>

في هذا الشكل من العقود يتعهد فيه المجمع بالقيام بكل المهام ابتداء من الدراسة التقنية الى تسليم مفاتيح المركب الجاهز للانطلاق في الموعد المحدد .

من مزايا هذه العقود أنها تعطي ضمانات من حيث احترام المواعيد ، كما أنها تحافظ على جهود المشتري حيث يصبح في هذه الحالة يراقب ويتابع ويتفاوض مع شركة واحدة " (2) .

من مساوئها أنها لا تعطي فرصة لليد العاملة المحلية من أجل تكوينها كما أنها لا تشارك في عملية التركيب ، وهكذا يصعب فيما بعد صيانة هذه التقنية وتسييرها . بالاضافة الى ذلك طالما أن الشيء الوحيد الذي يتقيد به المجمع هو الموعد ، لذلك لا يهتم مثلا باختيار تكنولوجيا ملائمة ،"فهو يحاول أن يختار الاجهزة الرخيصة ويركبها بالشكل الأرخص" (3) خاصة وأن المشتري لا يستطيع اقتراح

---

(1) F. Yachir . Technologie et industrialisation en Afrique P. 237. O.P.PU 1983.

(2) P. Judet, J. Derrin : Du cléfs en main au produit en main. monde en développement P. 14. 1976.

(3) نفس المصدر السابق

تغيرات بصدد العقد .

عقود "المنتوج باليد"

تعتبر أكثر شمولية من الاولى حيث أن "المجمع" يتعهد بالاضافة الى تسليم المصنع في الموعد المحدد ، بتكوين اليد العاملة وتسيير المصنع لفترة تجريبية يثبت من خلالها مقدرة اليد العاملة المحلية على التحكم في العملية الانتاجية . يذكر د/بن أشنهو ثلاثة أسباب أدت الى التطور نحو العقود "المنتوج باليد" هي :

- التطور السريع في حجم الاستثمارات .
- لأن هذه الاستثمارات تعتبر جديدة بالنسبة للجزائر وليس لها خبرة فيها (الكترونيك مثلا)
- الرغبة في الحصول على منتوجات وسيطة بالنسبة لكل القطاعات" (1) .

ولعلنا نستطيع اضافة عامل آخر نراه مهما ، ورد على لسان مدير شركة .S.N.S "ان أغلب بلدان العالم الثالث عاجزة عن اعطاء الحياة للمركبات الصناعية المدروسة والمبنية والمركبة بشكل جيد في حالة لا يملكون فيها التكنولوجيا لذلك فهم يبحثون عن أشكال جديدة تساعدهم على شراء التنمية ... اذن الشيء الذي يبحثون عنه هو شراء التنمية وليس المركبات والمصانع ،وهنا يكمن سر التطور من عقود "المفتاح باليد" الى" المنتوج باليد" (2) .

وهناك سبب آخر وهو البحث عن طريقة يتم بها اشراك الأعوان الوطنيين للتحكم في التكنولوجيا

---

(1) Benachenhou les firmes étrangères et le transfert des techniques vers l'économie Algérienne Cahier du CREA N° 2/ 1970.

(2) Cité par J. Perrin : Les transferts de technologie P. 71.

خلاصة القول ، لعلنا نوافق مندوب شركة SONELEC في تدخله في ملتقى حول نقل التكنولوجيا عندما قال : " يكون نقل التكنولوجيا بصفة عامّة ، مكلفا من الناحية المالية ، ويمكن أن يكون خطيرا من الناحية السياسية ، ويبدون جدوى من الناحية الاقتصادية في حالة ما اذا كان هذا النقل عشوائيا وغير خاضع لمقاييس المخطط" (1) كما أن المحيط المتخلف الذي ورثته الجزائر غداة الاستقلال قد ساهم هو الأخر في ضعف المشاريع الاقتصادية . حيث أن سياسة التنمية في الجزائر لم تكن دائما تعتبر الانتاجية محددا وحيدا لاقامة المشاريع ، بل هناك جوانب سياسية واجتماعية أخرى كانت تأخذ بعين الاعتبار ، نذكر على سبيل المثال سياسة التوازن الجهوي .

ولذا ينبغي أخذ هذا العامل بعين الاعتبار عند دراسة انتاجية الوحدات الاقتصادية .

المبحث الثالث : نتائج ضعف الانتاج الصناعي

نستطيع لمس أثار هذه الظاهرة على مستوى الاقتصاد الوطني فيمايلي :

1- انخفاض نسبة تغطية السوق المحلية بالمنتجات الوطنية : وهذا مايفسر اللجوء للخارج للتموين بالكثير من المواد . وبعبارة أخرى انفتاح السوق الوطنية . لقد تطورت نسبة تغطية السوق المحلية بالمنتجات الوطنية كمايلي :

السنوات	1967	1973	1974	1977
نسبة التغطية	%48	%38،8	%26،4	%24

ح ٠ ج ٠ ت٠و - تقييم مخططات التنمية ص 130

(1) INPED . Séminaire sur le transfert de technologie.

ولعل مايفسر انخفاض هذه النسبة . كما يوضح ذلك الجدول ـ هو الطلب المتزايد كنتيجة للنمو الديمغرافي المطرد من جهة ، وضعف استعمال الطاقات الانتاجية من جهة أخرى .

2- التكاليف الزائدة :

ان ضعف مستوى الانتاج أدى الى تكاليف زائدة معتبرة ، كانت لها آثار سلبية على التنمية الاقتصادية ، والجدول التالي يوضح حجم هذه التكاليف .

المخططات / التكاليف	المخطط الاول	المخطط الثاني	المخطط الثالث	المخطط الخماسي الاول
تكاليف مقدرة	5،4	12،4	38	227
تكاليف فعلية	14	36،5	160	340

Source : Bouzidi l'industrialisation de l'Algérie par les chiffres conférence I.S.E.A.

نلاحظ اذن من خلال الجدول أن القيمه في تزايد مستمر ،يفسرها حجم الباقي للانجاز بصفة خاصّة .

3- التكامل الصناعي :

" اذا كان الانتاج الصناعي قد عرف تزايدا بغض النظر عن التكلفة والنوعية والانتاجية السيئة ، فانّ الاقتصاد الوطني أبعد مايكون عن التكامل كما يبين جدول المبادلات الصناعية المحتوي على خانات بيضاء كثيرة (1)

(1) وزارة التخطيط ، خلاصة الحصيلة الاقتصادية والاجتماعية للعشرية (67-78) . ص127

كما أن تأخر التكامل الصناعي هو في الحقيقة نتيجة مباشرة لضعف الانتاج مما أدى الى تشجيع استيراد الكثير من المواد الأولية والوسيطة ، "ففي سنة 1977 على مجموع 100 منتج صناعي مستهلك في الاقتصاد الوطني هناك 24 فقط من أصل الانتاج المحلي و 76 مستوردا ، (1) .

هذه بعض النتائج التي أنتهينا اليها والتي تبين الوضع الذي يعرفه الاقتصاد الوطني ،نتيجة لضعف الانتاج الصناعي . وسنتناول احدى المؤسسات الوطنية لنتعرض في دراستها الى مشاكل ضعف الانتاج والانتاجية كمثال نموذجي لموضوع رسالتنا هذه.

---

(1) نفس المصدر السابق . ص 133 .

القسم الثاني :

الانتاج والانتاجية في مؤسسة المواصلات السلكية واللاسلكية

الانتاج والانتاجية في مؤسسة المواصلات السلكية واللاسلكية

الفصل الأول : المؤسسة الوطنية للمواصلات السلكية واللاسلكيه : عرض وتقديم :

سوف نتعرض من خلال هذا الفصل في المبحث الأول الى الأسباب التي دفعتنا لاختيار هذه المؤسسة كنموذج لدراسة ظاهرة ضعف الانتاج .

ثمّ نقدم بطاقة فنية عن المؤسسة في المبحث الثاني ، لنخلص بعد ذلك لتطور الانتاج وحساب الانتاجية في المؤسسة في المبحث الثالث .

المبحث الأول :

أسباب اختيار المؤسسة :

من الاسباب التي دفعتنا لاختيار مؤسسة المواصلات السلكية واللاسلكية ، لدراسة موضوع ضعف الانتاج مايلي :

1- أن المؤسسة تمثل بصورة جلية ظاهرة ضعف الانتاج التي نحن بصدد دراستها . فالبيانات المتوفرة تفيد أن حجم استغلال الطاقات الانتاجية المتوفرة لم يتعد بعد 45٪ . والحقيقة أن هذه نسبة جدّ منخفضة تحتاج الى دراسة ميدانية للبحث عن العوامل التي أدّت الى هذه النتيجة .

2- التطور التكنولوجي الذي يعرفه قطاع المواصلات :

يعتبر قطاع المواصلات السلكية واللاسلكية أحد القطاعات التي تشهد تطورا تقنيا سريعا . ويبدو ذلك واضحا اذا تتبعنا التطور التاريخي . فمنذ ابتكار جهاز الهاتف سنة 1876 من طرف "Alexander Bell" في صورته البسيطة ، حيث كان استعماله محدودا في بعض الكيلومترات ،

حتى أصبح واصلا كل أطراف الكرة الأرضية . " فانظمة المواصلات تتحسن سنة بعد سنة ، فهناك كل عشرين سنة جيل من الأجهزة يحل محل جيل أخضر" (1) .

فبعد مرحلة الاسلاك " Cable coaxial " في الثلاثينات جاءت مرحلة " faisseaux hertezrens " والرادارات ، الى مرحلة الأقمار الصناعية " Satellites de télécommunication " ، الى ماوصلنا له اليوم من استعمال مايسمى " Fibres optiques " والتي هي عبارة عن أسلاك دقيقة جدا في حجم الشعرة لكن طاقتها تفوق 15000 مكالمة على 70 سلك . ونلاحظ أن التطور لم يتوقف عند هذا الحد بل يوجد اليوم نظام الاتصال الآلي " Télé-informatique " وهو نظام ناتج عن التزاوج بين تقنية الاعلام الآلي " informatique " من جهة ، وتقنية المواصلات من جهة أخرى . وهذا ماسوف يفتح مجالا واسعا أمام تطور المواصلات السلكية واللاسلكية .

سيكون التطور التكنولوجي السريع ميدان لمناقشة الهوة التكنولوجيا بين البلدان المصنعة والبلدان النامية ، ومفهوم التحكم في التكنولوجيا ،(1) . . . وهذا ما سنتعرض له لاحقا .

3ـ أهمية المواصلات في التنمية الاقتصادية :

ان المواصلات شرط أساسي للتنمية الاقتصادية والاجتماعية . وهي في نفس الوقت صورة تعكس مدى تقدم المجتمع : " ان الحياة المعاصرة ، وتسيير أي اقتصاد لبلد عصري لايمكن تصورهما من دون

---

(1) ان وزارة البريد والمواصلات وهي الزبون الاساسي للمؤسسه بدأ يرفض منتجات هذه الاخيرة بسبب ان هذا الانتاج أصبح قديما وأن هناك بدائل أخرى أكثر فعالية .

وجـود وسائـل الاتصال السـريـع في كـل حـين ، ليس فقـط بأي نقطـة فـي البلاد بل حتى مع الخارج " (1) .

تتجـلى أهمـية المواصـلات في الأثـار التي تتركهـا على كافـة قطاعـات الاقتصـاد الوطني . يقـول مـارشـال ، " من السهـل ملاحظة الأثـار الخـارجـية للمواصـلات ، لكنـه من الصعب تقـويمهـا " ونستطيع تلخيص أهمـية المواصلات السلكـية واللاسلكـية من حـيث الاقتصـاد في الطـاقـة ، في مـا يلـي :

- فهـو وسيـلة لتقـريـب المسـافات البعـيدة بين المنـاطق سـواء في الداخل أو الخـارج كمـا أنهـا وسيلـة للاقتصـاد في الوقـت .
- وسيلـة سريعـة لنقـل المعلومات بتكلفـة قليلـة . " ففي سنـة 1865 وصل خبر قتـل الـرئيس الأمـريكـي " Abraham Lincoly " الى أوروبـا بعـد أكـثر من أسـبوع في حـين أمكـن في سنـة 1963 لمئـات الملايين مـن المتفـرجين في أوروبا وغـيرهـا متـابعـة عملية أ غتيال الـرئيـس " KENNEDY " بصورة مباشرة .(2)
- وسيلـة تـدخـل سـريعـة في حـالات الاستعجـال - حـوادث ، حرائق . الخ

أخـيرا نستطيـع القول : " أن الهـاتـف قـد أصـبح يشكـل الجهـاز العصبي للمجتمـع الانسـاني على مسـتوى العـالم " (3) اذ كيف نتصـور مجتمعـا معـاصـرا بـدون هـذا الجهـاز .

المبحـث الثـانـي

الخصائـص الاسـاسـية للمـؤسسـة :

1- البطـاقـة الفنيـة :

المـؤسسـة الوطنية للمواصـلات السلكـية واللاسلكـية نابعة عن اعادة هيكلة

---

(1) الميثـاق الوطني الجزائر 1976 . ص 240

(2) René Wallstein Ibid P. 11.

(3) René Wallstein Ibid P. 123.

الشركة الأم " SONELEC " ، وهذا بموجب المرسوم رقم 83، 23 المؤرخ في 1-1-1983 . وهي مؤسسة اشتراكية ذات طابع اقتصادي واجتماعي .

تتلخص نشاطاتها في اطار مخطط التنمية الوطنية في البحث وتنمية قطاع المواصلات السلكية واللاسلكية .

قامت بانشاء المركب شركتي " Dragados-sesa " الاسبانيتين اللتين تم اختيارهما من بين مجموعة المتقدمين ، نظرا لقبولهما شرط عدم قابلية التكلفة للتغيير ، وهذا بموجب عقد " المنتوج باليد " والذي بموجبه يلتزم المقاول بمنح الشركة الوطنية حقوق الاختراع والمساعدة التقنية الضرورية لصنع كل المنتجات والاجهزة المحددة في العقد في الجزائر .

كما نص العقد على ضرورة منح الأولوية للشركات الوطنية المساعدة، الا في حالة عجز هذه الأخيرة ،فانه يرخص للمقاول اختيار المساعدة الاجنبية .

بدأت عملية استغلال المشروع في 1 أفريل 1979 ،حيث أنه عرف تأخرا في الانجاز نتيجة بعض الصعوبات ، كما هو الحال بالنسبة لأغلب المشاريع الصناعية .

2 - تمويل المشروع :

كانت التكلفة الكلية للشروع مليار دينار ، منها 60٪ بالعملة الصعبة ، وهو عبارة عن قرض خارجي من البنك الاسباني الخارجي بفائدة قدرها 7،5 ٪ لمدة 13 سنة . و40٪ الباقية تمثل قرضا طويل الأجل من البنك الجزائري للتنمية بفائدة قدرها 2،5 ٪ لمدة 20 سنة . (1)

---

(1) Dossier de restructuration financière de l'entreprise.

3ـ منتجـات المـؤسسـة :

تقـوم المـؤسسـة بانتـاج مـايـلي :

أـ المـراكـزالهـاتفـية " Centraux téléphoniques " والتي تحتـوي على ثـلاثـة أنـواع :

- نـوع 1000 P_c أو مايسمـى Rentaconta Urbain
- نـوع 32 P_c أو مـايسـمـى Pentaconta Rural
- نـوع PABX وهـي مـراكـز خـاصـة Privé

ب ـ أجهـزة الهـاتـف : " Postes téléphonique " والتي تحتـوي على نـوعـين :

- نـوع Intercom.
- نـوع Abonnés.

تنتـج هـذه الاجهـزة في مـركـب يحتـوي عـلى قـسمين :

- قـسـم مكـلف بالتصنـيع : حيث تصنع فـيه أغلبية الاجهـزة والقطـع .
- قسـم مكلف بالتركـيب : تتم فيـه عملية التركيب المنتج النهـائـي .

وهنـاك قـسم آخـر مكـلف بالصيانـة الدائمـة للأجهـزة والأدوات .

لقد سـاهمت هـذه المؤسسـة في تموين قطـاع البـريد والمواصلات بنسبة 40٪ من احتياجـاتـه خـلال المخطط الخمـاسـي (80 ـ 84) ،[1]

هـذه بصـورة ملحضة بطـاقـة فنـية عن المـؤسسـة .

---

(1) Statistiques M.P.T. SIDEEF.

المبحث الثالث :

تطور الانتاج وحساب الانتاجية في المؤسسة :

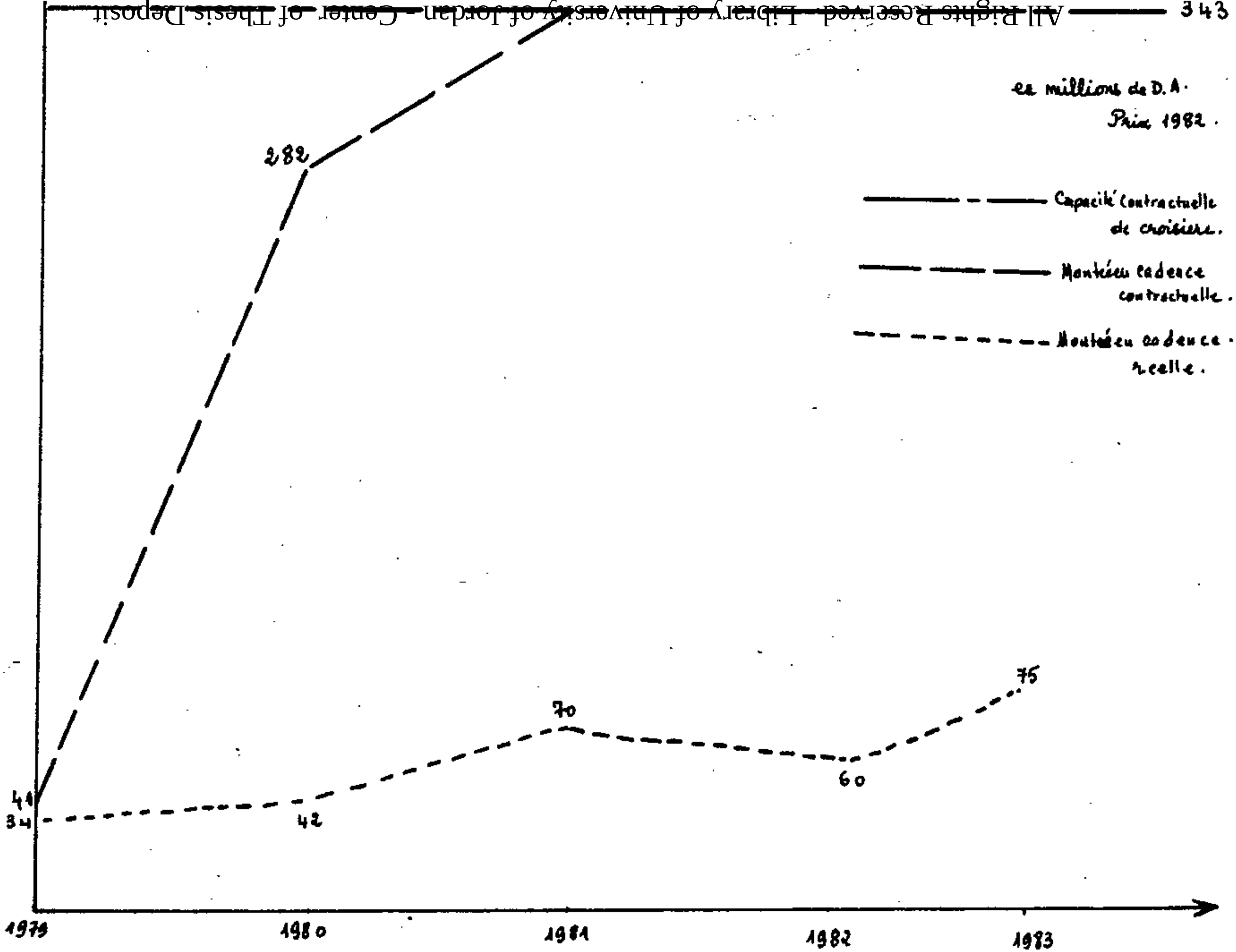
يوضح الجدول التالي نسبة استعمال الطاقات الانتاجية ،

الانتاج \ السنوات	1979	1983	1984
المراكز الهاتفية	٪14	٪39	٪42
أجهزة الهاتف	٪13،5	٪55	٪67

يعكس هذا الجدول مدى الاستعمال السيء للطاقات الانتاجية .

المنحنيات التالية توضح الفرق الشاسع بين منحنى الانتاج الفعلي ومنحني الانتاج النظري .

(1) Source : Bossier de restructuration financière de l'entreprise.



Dossier de Restructuration financière de l'ENIC

2 ـ حساب الانتاجية في المؤسسة ـ

سنحاول في هذه الفقرة حساب الانتاجية في المؤسسة بطريقة الانتاجية الصافية للعمل أولا ثم بعد ذلك نعطي لمحة عن طريقة حساب فائض الانتاجية الاجمالية .

2-1 • طريقة حساب الانتاجية الصافية للعمل الحي :

اعتمدنا هذه الطريقة نظرا لأن الهدف من دراستنا هو معرفة انتاجية العامل البشري ، ثم أن كل المعلومات التي نحتاجها في حسابها متوفرة لدينا ، بالاضافة الى سهولة حسابها .

تحسب الانتاجية الصافية للعمل الحي كما يلي :

$$P_V = \frac{V.A}{t_v}$$

حيث أن V.A. هي القيمة المضافة الانتاج الصافي

t_v هي قيمة العمل الحي .

ـ حساب القيمة المضافة :

باعتماد حساب الاستغلال العام للمؤسسة نستطيع ايجاد القيمة المضافة . حيث يحدد المخطط الوطني للمحاسبة حسابها كالتالي :

$$V\ A = P_t - C_I$$

حيث P_t = الانتاج الكلي ، C.I. : الاستهلاكات الوسيطة . وبطريقة ثانية

V.A. FP + F.F. + I.T. + Amort Rest.

حيث F.P. نفقات مستخدمين : F.F. النفقات المالية

I.T. : الضرائب والرسوم Amort : الاهتلاك Rest. : نتائج الاستغلال . وفي كلتا الحالتين يكون الناتج متساويا .

- حساب العمل الحي :

في هذه الحالة نأخذ عدد العمال الكلي لنعبر عن العمل الحي .

يوضح الجدول التالي تطور الانتاجية في المؤسسة :

	1979	1980	1981	1982	1983
القيمة المضافة	334503	48549	34098	86511	131743
عدد العمال	1143	1883	2121	2165	2152
الانتاجية	29	26	16	40	61

Calculer le Dossier de restructuration financière de l'E.N.I.T.C.

الملاحظات الاولية التي يمكن أن نستقيها من الجدول هي أننا

- نستطيع التمييز بين مرحلتين - الأولى 1979- 1981 كان الاتجاه نحو الانخفاض ثم المرحلة الثانية 1982 - 1983 حيث كان الاتجاه نحو التزايد .

- نستطيع كذلك ملاحظة ضعف الانتاجية بصفة عامّة ، خاصة اذا قارنّاها بمستوى الانتاجية في المؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية الكائنة ببلعباس والتي بلغت فيها الانتاجية الصافية للعمل الحي في سنة 1982 ، 1983 على التوالي 53000 دج ، 83000 دج .[1] وامكانية المقارنة هنا واردة حيث أن المؤسستين من نفس القطاع وكانتا قبل عملية اعادة الهيكلة تابعتين لنفس الشركة .

واذا وسعنا مجال المقارنة . مع ضرورة أخذها بحذر شديد نجد أن مستواها في قطاع I.S.M.M.E. قد بلغت في سنة 1982م 50040دج

(1) Dossier de restructuration financière de l'I.N.I.E.

أما في قطاع الصناعات الكميائية والمطاط والبلاستيك فقد بلغت في نفس السنة 87568 د ج . (1)

2.2- طريقة حساب فائض الانتاجية الاجمالية *

اضافة الى ما ذكرناه في القسم الأول وبعد محاولة حساب الانتاجية في المؤسسة بهذه الطريقة تبين صعوبة مثل هذه العملية نظرا لعدم توفر المعلومات الضرورية من جهة ، ونظرا لكثرة المدخلات التي يجب أخذها بعين الاعتبار . لذلك اقتصرنا على شرح الطريقة فقط .

نقول عن مؤسسة أنها حققت فائض الانتاجية الاجمالية عندما تحقق هذه الأخيرة انتاجا معينا في السنة (N) بكمية معينة من المدخلات والتجهيزات والمستخدمين-الخ ، ثم في السنة (N + 1) تحقق انتاج أكثر بنفس العوامل ، أو أنها تحقق انتاجا أكبر بعوامل أكثر شرط أن نسبة تزايد الانتاج أكبر من نسبة تزايد العوامل المستهلكة .

سبق أن أشرنا الى فائض الانتاجية الاجمالية يحسب من حساب الاستغلال العام للمؤسسة ، ولما كانت الأسعار والتكاليف تتغير من سنة الى أخرى وجب اختيار اما أسعار وتكاليف السنة (N) أو السنة (N + 1) كأساس (وفي كلتا الحالتين فالنتيجة واحدة) . فاذا كان اختيارنا لاسعار وتكاليف السنة الأساس نستعمل ترجيح " LASPERES " واذا كان اختيارنا لاسعار وتكاليف السنة (N + 1) نستعمل ترجيح " PAASCHE " وبعد اختيارنا لا حدى الطريقتين نحصل

(*) للتوضيح هناك مثال تطبيقي في كتاب " Analyse et contrôle des coûts "
J.L. Boulot et J.P. Cretal, J.Jolivet, S. Koskas P. 324.

على كمية التغيير في المنتجات والتكاليف والفرق بينهما يساوي فائض الانتاجية الاجمالية اذن فائض الانتاجية الاجمالية =
اضافي المنتوجات ـ اضافي التكاليف

ومن هنا نستطيع الحصول على نسبة تزايد فائض الانتاجية الاجمالية بمقارنة فائض الانتاجية الاجمالية بقيمة مبيعات السنة (N) .

من مميزات هذه الطريقة أنها تعطينا تقديرا لمدى تقدم الانتاجية من جهة، ومن جهة أخرى تفسر لنا توزيع ثمرة هذه الانتاجية بين مختلف العوامل التي ساهمت في هذه الزيادة ، وذلك عن طريق التغير في أسعار المدخلات والمخرجات .

الفصل الثاني : عوامل ضعف الانتاجية في مؤسسة المواصلات السلكلية واللاسلكية .

ان البحث عن عوامل ضعف الانتاجية سيؤدي بنا بالضرورة الى عملية احصاء مشاكل عديدة يختلف حجمها من مؤسسة الى أخرى .

لقد صدق " الكسندر بايت " عندما قال : تكاد لا توجد ظاهرة في الحياة الاقتصادية أو الحياة عموما لا تؤثر على انتاجية العمل" (1) ومن هنا يتضح تعدد واختلاف العوامل المؤثرة على الانتاجية ، لذا اتجه الفكر الحديث الى تصنيف هذه العوامل في مجاميع متجانسة ، الا أنه يمكن القول أنه لا يوجد هناك تصنيف موحد لعوامل الانتاجية وانما تباين الباحثون في طريقة أو أسلوب تصنيف هذه العوامل(2)

---

(1) ذكره د / وجيه عبدالرسول العلي في كتابه : الانتاجية : مفهومها ، قياسها ، العوامل المؤثرة فيها . ص ـ 102 .

(2) نفس المصدر السابق ـ ص . 104 .

أما بخصوص المنهجية التي أتبعناها فيما يخص موضوعنا هذا، فقد قمنا بتقسيم العوامل الى ثلاثة مباحث متباينة ، مع اعطائنا أهمية للمبحث الأول نظرا لاهميته ، ففي رأينا تعتبر باقي العوامل متفرعة عنه ولقد تم التقسيم كمايلي :

المبحث الأول : العامل البشري .

المبحث الثاني : العامل التقني .

المبحث الثالث : عوامل المحيط .

وقد أتبعنا هذا التصنيف حتى نستطيع الالمام بختلف العوامل .

المبحث الأول :

العامل البشري :

ان الحقيقة التي لا مفر منها هي مدى أهمية العنصر البشري في الحياة الاقتصادية ، ولعل " Jean Beaudin " لم يبالغ عندما قال : الرجال هم الثروة الوحيدة" (1) فمهما اختلفت التحليلات والاتجاهات الا أن الانسان يبقى هو حجر الزاوية في عملية الانتاج .

يتميز عنصر العمل عن باقي عناصر الانتاج الأخرى باعتباره الوحيد الذي يجمع بين صفتين هامتين ، فبالاضافة الى كونه أداة انتاج فانه يتميز بصفته الانسانية ،وهذا يعني أنه وسيلة انتاج وفي نفس الوقت الغاية النهائية لكل نشاط اقتصادي .

يقول مالك بن نبي": . . . ان الاقتصاد ليس قضية انشاء بنك أو تشييد مصنع فحسب ، بل هو قبل ذلك تشييد الانسان وانشاء سلوكه الجديد أمام حل المشكلات "(2)

دعا كل هذا الى القول بأن نجاح الوحدات الاقتصادية يتوقف على كفاية العاملين فيها . نستطيع تجميع مختلف عناصر العامل البشري بالبدء بترتيب العناصر الكمية ، كالتغيب ، ومعدل دوران العمل ، والحوادث . . . الخ . ثم بعد ذلك ترتيب العناصر غير الكمية : كالحوافز ، والمشاركة والعقلية الزراعية . . . الخ .

---

(1) Jean Beaudin " Il n'y a de richesse que les hommes ".

(2) مالك بن نبي : المسلم في عالم الاقتصاد . ص ـ 61 دار الفكر بيروت 1981

1-العوامل الكمية :

1.1- التغيب :

ان التغيب أصبح ظاهرة عامة تعيشها أغلب المؤسسات سواء منها الانتاجية أو الخدمية . ومن السهل ادراك مالهذه الظاهرة من آثار سلبية على الانتاج ، حيث أننا نستطيع تقدير مالتغيب عامل في سلسلة انتاج من أثار سلبية على كافة السلسلة. كما أن الانتاجية تتأثر بمعدل الغياب ، فكلما ارتفع المعدل انخفض مستوى الانتاجية لذلك ذكرنا فيما سبق أنه حتى يكون حساب الانتاجية دقيقا يجب انتقاص كمية التغيبات من المقام .

ان التغيب لايعني فقط عدم حضور العامل الى مكان عمله ، بل قد يكون هذا الأخير أمام آلته لكنه لايعمل ، ومن هنا نجد أن " وقت الحضور ليس هو نفسه وقت العمل الفعلي أي أن الوقتين ليسا متطابقين " (1) وهو مايطلق عليه " فن سرقة الوقت ".

واذا حاولنا البحث عن أسباب هذه الظاهرة نجدها راجعة امااللامبالاة أو تفضيل الراحة على العمل أو التعب والملل الناتج عن ضرورة العمل .. الخ واذا كان للتغيب الفعلي أثار سلبية على الانتاج ، فان الأثار التي يخلقها الحضور مع عدم الرغبة في العمل أكثر سلبية على مستوى المؤسسة. فغياب عامل مثلا عن مكان عمله يؤدي حتما الى نقص كمية الانتاج ، لكن حضوره وهو يتظاهر بالعمل فانه يؤدي الى اتلاف المواد الأولية وتخريب الآلات ، بالاضافة الى أن العامل الغائب لايتقاضى أجره بعكس الأخير فان حضوره يجبر المؤسسة على دفع أجرته كاملة،واضرابه

(1) Problèmes Economiques N° 1810.

عن العمل بهذا الشكل يؤدي الى تشويش بقية العاملين .

واذا كان باستطاعتنا تقويم الغياب وأثاره على الانتاج ، فانه يصعب كثيرا ، بل قل يستحيل في كثير من الحالات تقويم أثار الحضور " الشكلي " وسلبياته على مستوى المؤسسة . وبناء على ذلك ندرك خطورة هذه الظاهرة .

يوضح الجدول التالي معدل الغيابات للسنوات في المؤسسة

السنوات	1979	1980	1981	1982	1983
المعدل	%5،63	%11	%7،60	%8،60	%6،83

Dossier de restructuration financière de l'entreprise.

نلاحظ أن معدل الغيابات هذا ذو اعتبار خاصة اذا قورن بمجتمعات أخرى .

اذا حاولنا البحث عن أسباب هذه الغيابات ، فاننا نستطيع تصنيفها الى قسمين :

أ- أسباب خاضعة لارادة الفرد

ب - أسباب خارجة عن ارادته - قاهرة -

أ- أما الاسباب الخاضعة لارادة الفرد :

فهي تكون العامل يتغيب لمجرد الكسل ، أو يصل متأخرا للعمل لأنه يقضي ليله ساهرا أو يتمارض ، وهي ظواهر في أغلب الاحيان ناتجة عن انعدام الشعور بالمسؤولية أو انعدام الضمير ، ولعل مايشجع مثل هذه الغيابات هو مدى التساهل المفروض على بعض الادارات نتيجة

صعوبة تعويض هؤلاء المتكاسلين اما لخبرتهم أو نتيجة التكوين الذي حصلوا عليه في ميدان عملهم ، بالاضافة الى التساهلات التي يقدمها بعض المسؤولين . أو تحت ضغوط النقابة تحت مظلة الدفاع عن حقوق العمال .... الـــخ .

ب ـ الأسباب الخارجة عن ارادة الفرد :

وهي الاسباب التي لايمكن العامل لها حلاً الاّ التغيب عن العمل كاصابته بمرض أو مرض أحد افراد عائلته ، وان كان هذا الاخير قد حلّ بصفة جزئية عن طريق ايجاد المراكز الطبية التابعة للشركات . قلنا بصفة جزئية لأنه قل مايستجيب هذه المراكز لحاجيات العمال العلاجية . أضف الى ذلك كون العامل مضطرا للتعامل مع الادارات العمومية ذات الاجراءات المعقدة مما يضطره للتفرغ لهذه العمليات .

وتصديا لظاهرة التغيب هذه فقد اتخذت تدابير على المستوى الوطني أو المحلي .

اما على المستوى الوطني فقد تم تطبيق القانون رقم 11/83 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية ، والذي تقضي المادة الرابعة عشر منه : على" أن العامل الذي يمنعه عجز بدني أو عقلي مثبت طبيا عن مواصلة عمله أو استأنافه الحق في تعويضه يومية تقدر كمايلي :

ـ من اليوم الأول الى اليوم 15 الموالي لتوقفه عن العمل 50٪ من أجر المنصب اليومي الصافي .

ـ اعتبارا من اليوم 16 الموالي لتوقفه عن العمل 100٪ من الأجر المذكور أعلاه .

ـ في حالة المرض الطويل الاجل أو الدخول الى المستشفى

تطبق نسبة 100 ٪ اعتبارا من اليوم الأول من توقفه عن العمل" (1)

ان تطبيق هذا القانون قد يؤدي الى نقص معدل الغيابات ، لكن هذا لا يعني أرتفاع الانتاج ، بل قد يكون العامل مريض لكنه يضطر الى الحضور للعمل خوفا من تقاضيه نصف مرتبه فقط ! ويكون هذا الحضور شكليا فقط دون فعالية ؛ أكدت المادة التاسعة عشر وجوب خضوع المستفيد من التعويض الى الفحوص والكشوف الطبية التي تقوم بها هيئة الضمان الاجتماعي بصفة دورية وذلك عندما تتجاوز فترة العلاج 6 أشهر .

أما على مستوى المؤسسة فقد تم اتخاذ اجراءات للحد من ظاهرة التغيب منها توفير النقل الخاص بالمؤسسة ، عدم اعطاء فرصة الترقية للذين يتجاوزون حدا معينا من الغيابات في السنة ، عدم السماح للعمال بالحركة داخل المركب أو خارجه الا برخصة خاصة ، التأخر لمدة ربع ساعة يؤدي الى طرد العامل لذلك اليوم بدون أجره ، بالاضافة الى أن المؤسسة لا تقبل الشهادات الطبية سوى من قائمة الاطباء التي يحددها والي الولاية .

رغم هذه الاجراءات فانّ نسبة التغيب بقيت مرتفعة ، وفي اعتقادنا أنّ هذا راجع الى أنه لم يتم دراسة علمية للاسباب المؤدية الى التغيب ثم البحث في محاولة معالجتها .

1 . 2 ـ معدل دوران العمل :

وهو من أقدم أشكال عدم الاستقرار الصناعي ، فان استخدام العمال أو الاستغناء عنهم واحلال بعضهم محل بعض يؤدي الى عدم الاستقرار

---

(1) الجريدة الرسمية رقم 28 الصادرة في 3 يوليو 1983

وما يقصد بدوران العمل هو عمليات التغيير التي تحدث في صفوف العمال ، وارتفاعه مظهر من مظاهر انخفاض الروح المعنوية ، نستطيع حساب معدل دوران العمل كمايلي :

$$\text{معدل دوران العمل} = \frac{\text{عدد العمال المغادرين} \times 100}{\text{مجموع العمال}}$$

وهكذا يعتبر معدل دوران العمل مؤشرا مهما على الجو السائد داخل المؤسسة ، ولارتفاعه أثر سلبي على مستوى الانتاج ، لأن فصل عمال ذوي خبرة أو تركهم للعمل لسبب أو لآخر أو استبدالهم بأخرين دون المستوى سوف يكون له أثر سلبي على سير المؤسسه ، اذ يكفي أن يغير عامل في سلسلة انتاج لكي يتأثر الانتاج على طول السلسلة .

يوضح الجدول التالي معدل دوران العمل في المؤسسة

السنوات	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983
مجموع المغادرين	34	65	149	312	412	296	360
المعدل	%6	%9	%13	%5،16	%5،19	%13	%16

Dossier de restructuration financière de l'entreprise.

سبق أن قلنا أن عدم استقرار العمال في المؤسسة بصفة عامة له أثر سلبي على الانتاج ، فالحالة هنا أشد خطورة في مؤسسة كهذه تستعمل تكنولوجيا متطورة تتطلب مهارة كبيرة وتمرينا قد يدوم طويلا .
فاستبدال أي عامل يعني في الحقيقة خساره عامل مكون ذو خبرة ليحل محله عامل أقل تجربة . أضف الى ذلك أن نسبة لابأس بها من المعدل تخص الاطارات المسيرة ، ونحن نعلم أن عدم استقرار المسيريين فترة زمنية طويلة لايساعد في عملية التحكم في التسيير . ولذا فمعدل الدوران

في صفوف المسؤولين نتائج مضاعفة .

اذن من خلال الجدول نلاحظ مدى أهمية هذه الظاهرة وخطورتها في حين أننا نجد الهيبان مثلا أن العامل يعتبر نفسه منتميا للمؤسسة وجزءا منها ولذلك فهو لايفكر في مغادرتها ، ومن هنا نجد أن نسبة دوران العمل هناك تكون شبه منعدمة .

بعد تحليل أسباب دوران العمل نجد العوامل التالية :

- الجو الاجتماعي غير الملائم .
- نقص المزايا الاجتماعية ، خاصة السكن.
- توفر فرصة عمل كثيرة في المنطقة خاصة مع كثرة المشاريع في هذه الفترة .
- الانطلاقة البطيئة للمشروع.
- ولعل مايفسر ارتفاع المعدل هو كثرة التاركين للعمل في صفوف اليد العاملة النسوية ، وهذا راجع لسبب رئيسي وهو الزواج حيث أن الاغلبية الساحقة من العاملات في سن الزواج ، وبعد خطبتهن فانها تنقطع عن العمل ، نظرا لأن العائلات في المنطقة لازلن محافظات.

أما النتائج المباشرة لهذا المعدل المرتفع فهو شغور الكثير من المناصب مما أدى الى ترقية داخلية لعناصر ليست في مستوى تلك المناصب مما أدى الى تدني قيمة المنصب " Dévalorisation " كذلك نقص الخبرة وقلة الفعالية ، خسارة الكثير من العمال المتكونين ذوي التجربة وكل هذا ينعكس بطبيعة الحال على فعالية المؤسسة .

1.3- حوادث العمل :

لقد أثبتت العديد من الدراسات أن معدل الانتاج في المؤسسة

يتأثر بصفة مباشرة بتوفر الأمن الصناعي ، لأن انخفاض معدل الحوادث يؤدي الى رفع الانتاج ... لقد قام المهندس الأمريكي " Concil " بدراسة علاقة الأمن الصناعي بالانتاج على المستوى القومي سنة 1929 فتوصل الى نتيجة أن المؤسسة التي يتوفر فيها الأمن الصناعي الجيد لها 11 مرة من الحظ لتكون منتجة أكثر من تلك التي لايتوفر فيها الأمن "(1) ، وتبدو العلاقة جلية اذ يكفي أن نطلع مثلا على مجمل الساعات الضائعة نتيجة لحوادث العمل في مؤسسة ما ، حتى نتبين مدى الخسارة في الانتاج بالاضافة الى تحمل تكاليف التعويضات للمصاب ، تكاليف اصلاح التلف الذي يلحق الاجهزة... ففي شركة " S.N. Métal " بعنابة قدر الغياب الناتج عن حوادث العمل لسنة 1977 بمقدار 2136 يوم عمل (2) ... كما قدرت ساعات الغياب الناتجة عن حوادث العمل في وحدة الصهر بوهران سنة 1981 بمقدار 14769 ساعة ،(3) ....

ولذا نرى أهتمام المؤسسات بقضايا الأمن الصناعي واضحا .. حتى أننا نقرأ مثلا في الميثاق الوطني" يجب صدور تدابير تشريعية وتنظيمية للظروف المتعلقة بتنظيم أفضل للوقاية الصحية والتأمين وطب العمل ، ويجب أن يقع التركيز خاصة على تنظيم الوقاية في مجال مكافحة الاخطار المهنية وتحسين ظروف العمل ،(4) كما يضيف ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات أن " العامل في مكان عمله يخص

---

(1) P. Bellache. Les responsabilités de l'entreprise P. 188 Sirey Paris / 1974.

(2) الامن الصناعي ودوره في الوقايه من حوادث العمل - بفياني يمينة . ص84 دبلوم الدراسات المعمقة جامعة الجزائر 1982 .

(3) حوادث العمل في الصناعة - محمد صالحي . ص174 دبلوم الدراسات المعمقة جامعة الجزائر 1983 .

(4) الميثاق الوطني الجزائر . 1976 . ص 216 .

بظروف كافية من الوقاية والأمن »(1) .

وهكذا نرى أهتمام التشريعات بهذه الظاهرة خاصة مع التقدم التكنولوجي حيث أن الصناعة المعاصرة بتعقيداتها أصبحت تتطلب اجراءات الأمن الصناعي لمواجهة أخطار الحوادث وتوفير الصيانة للعنصر البشري .

رغم ذلك فانه قد سجل في سنة 1980 أكثر من 80000 حادثة ، فيها 500 حادثة أدت الى الموت وهو مايساوي تقريبا حادثتين في اليوم ، وفي نفس السنة دفع الضمان الاجتماعي أجرة 000 1500 يوم غياب نتيجة حوادث العمل (2) .

والأمن الصناعي " هو كل اجراء يتخذ لمنع أو التقليل من حوادث العمل والأمراض المهنية كما يقدم جميع الوسائل الوقائية والاسعافات الممكنة وتوفير الظروف المناسبة للعمل" (3) . اذن فالامن الصناعي نظام يهدف الى حماية العنصر البشري من مخاطر العمل - وقد اقترح " E. Griza " الشكل التالي لتوفير الامن الصناعي داخل الورشة :

الخطر ـــــ الانسان ═══ القضاء على الخطر

الخطر ـــــ الانسان ═══ ابعاد الانسان

الخطر ـــــ الانسان ═══ تطويق الخطر

الخطر ـــــ الانسان ═══ حماية الانسان

يبين الشكل السابق كيفية الوقاية من حوادث العمل سواء بالقضاء

---

(1) ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات.

(2) El Moudjahid N° 5698 du 10.6.84.

(3) B.I.T. Introduction à l'étude du travail. Genève 1983.

النهائي على الخطر أو بإبعاد الانسان عن مكان الخطر، أو بتطويق الخطر بسياج مثلا أو مادة عازلة أو بحماية الانسان باعطائه تعليمات أو أجهزة واقية لقد سجلت المؤسسة قيد الدراسة خلال السنة 1983، 234 حادثة قدرت بـ 2525 يوم غياب نتيجة الحوادث هذا رغم ماقامت به الادارة من توعية داخل صفوف العمال كتعليق الملصقات والاشارات الدالة على أماكن الخطر، بالاضافة الى اخضاع كل عمال المركب لتتبع ملتقى يدعى "ملتقى الصحة والأمن"، كما يتوفر للمؤسسة مركز طب العمل لتقديم الاسعافات الأولية في حالة الحوادث.

وهكذا فان توفير الآمن الصناعي داخل الورشات ضرورة ملحة لنشر السكينة والطمأنينة وتوفير الجو المساعد على تنمية الانتاج .

2 ـ العوامل غير الكمية :

2 • 1. التكوين :

ـ يعتبر التكوين من أهم العناصر المؤثرة في الانتاجية، حيث أن أهمية التدريب تكمن في اكتساب الخبرة ورفع مستوى الخدمات وزيادة الانتاج وجودته بالاضافة الى رفع الروح المعنوية والاقلال من الوقت الضائع والتالف من المواد الأولية واشاعة روح التعاون بين العمال ولهذا نرى الدول في العصر الحديث تحرص على تنظيم مواردها البشرية باعتبارها عنصرا هاما أساسيا من عناصر الانتاج ، وذلك بتوجيهها ورفع مستوى ثقافة الأفراد الانتاجية " (1) .

التكوين كما يعرفه محمد جمال برعي " هو ذلك النشاط المستمر لتزويد الفرد بالخبرات والمهارات والاتجاهات التي تجعله صالحا لمزاولة

---

(1) محمد جمال برعي ـ فن التدريب الحديث في مجالات التنمية ص 150

عمل ما فهو أقصر الطرق وأيسرها تعويضا للتخلف وتحقيقا للتقدم " (1)
ومن هنا فالتكوين بمفهومه الواسع يرتكز على أساسين :

- تعلم تقنية معينة .
- تعلم روح المسؤولية .

فهو يشمل تحصيل وأكتساب الخبرة التقنية،وهو في نفس الوقت الشعور المسؤلية . وهنا ينبغي أن ندرك مدى أهمية البيئة المحيطة لتوفير هذه الشروط " أثبتت بعض الدراسات في الولايات المتحدة الامريكية أن الزيادة النسبية في انتاجية العمل الناتجة عن التدريب تتراوح بين 30 % و 35 % " (2) .

لعل الحاجة الى التكوين والتدريب أصبحت جد ملحة لما يكتسيه من أهمية في حد ذاته ، بالاضافة الى التطور السريع الذي تشهده التكنولوجيا في هذه العصور ، لذا وجب الاهتمام بالتدريب لمسايرة العصر .

اذن من أهداف التدريب الاتقان والدقة والسرعة وخفض التكاليف . وبناء على هذه الاهداف يوضع برنامج التكوين الذي يحتوي عادة على المحتوى وطريقة تنظيمه ومدته . فمن حيث المحتوى امّا أن يكون مخصصا أو عاما ، أما طريقة تنظيمه فاما أن يكون على شكل ملتقيات أو تربصات ،أما المدة فاما أن تكون مكثفة أو طويلة الأمد .

والتكوين في الجزائر يتم اما عن طريق المعاهد المتخصصة التابعة لسلك التعليم،أو تتحمل الشركات أعباء تكوين عمالها داخل المؤسسة ،حيث

---

(1) نفس المصدر السابق ، ص . 111

(2) الولايات المتحدة ـ مكتب احصاء العمل ـ النشرة الشهرية نوفمبر 1953 من كتاب ـ مشاكل قياس انتاجية العمل د / عبد العزيز هيكل ـ ص 27

حيث أن مراسيم 10 أبريل 1965 و28 أوت 1966 الخاصة بالتكوين المهني تجبر المؤسسة على ضرورة تنظيم دوران التكوين دخل المؤسسة" (1) .

يجب على المؤسسة القيام بعملية التكوين على الأقل لضمان فترة الانتقال الضرورية بين التعليم المدرسي أو الجامعي وعالم الشغل . وذلك لتتم عملية التكيف مع الجو الجديد ، فاكتساب الخبرة لاينتج الا عن طريق احتكاك المعارف العلمية مع حقائق عالم الشغل .

سوف نتعرض فيما يلي لعملية التكوين في المؤسسة والتي نحن بصدد دراستها حيث أنه تم على اتجاهين :

الأول : التكوين النظري خارج المركب

الثاني : التكوين في منصب الشغل

- الأول : وهو التكوين الذي تم في الولايات المتحدة الامريكية بموجب عقد مع الشركة العالمية (I.T.T.) ويهدف الى تكوين 100 مهندس. والملاحظ أن متابعة التكوين كانت تارة من طرف المشروع وتارة أخرى من طرف الشركة الأم " Sonelec " ولعله من النتائج الفورية لهذا التكوين هو أن نسبة 34٪ من المتكونين هم الذين عادوا الى العمل منهم 9٪ فقط يشتغلون فعلا في المؤسسة" (2) وسنعود للتعليق على هذه الظاهرة بعد حين .

الثاني : وهو التكوين في منصب العمل الذي تم بطريقتين :

الثاني : التكوين في منصب العمل :

ينص العقد على أن المقاول يضمن تكوين وتحسين مستوى العمال الجزائريين على مختلف مستوياتهم لضمان انتاجية قصوى ، بالاضافة الى ضرورة تحمل

(1) Babillot Jeanne Gestion de l'entreprise P. 56 Policopie I.S.E.

(2) منهم 50٪ تركوا قبل نهاية مدة التكوين ، 6٪ بعد فترة التكوين ، 10٪ بعد استلامهم للعمل .

المقاول تكوين نسبة 6٪ اضافيين لمواجهة ظاهرة التسرب خلال التكوين كما يفرض على المقاول ضرورة المراقبة الدائمة لعملية التكوين وفي حالة ملاحظة ضعف في التكوين فانه يقترح على المقاول تمديد فترة التكوين وقد تم هذا التكوين بطريقتين :

أ ـ التكوين في اسبانيا :

نص عقد الاتفاقية على أن المقاول يتحمل مسؤولية تكوين 339 عاملا في المصانع التابعة للمقاول في اسبانيا . وذلك حتى تتم عملية الاحتكاك الدائم داخل المصنع ، وحتى يكون التكوين عمليا وفعالا .

والملاحظ أن 41 فردا قد تركوا التكوين خلال المرحلة نفسها من بينهم 16 من الاطارات بالاضافة الى أن 50٪ من مجموع الافراد المكونين في اسبانيا قد تركوا العمل بعد فترة التكوين .

ب ـ التكوين في الجزائر :

ويجري هذا التكوين في المركز التابع للشركة نفسها ، حيث يقوم هذا المركز بتدريس 33 تخصصا منها التقنيه ـ الكترونيك ـ ميكانيكا ، . . ومنها الاداريه ـ مشتارين ، الامانة . . . الخ " ويتم تكوين العمال المهرة (O.Q) والعمال المتخصصين (O.S) ويشمل 2337 فرد ، وقد سجلت نسبة 22٪ من المغادرين اثناء فترة التكوين . وقد عرف هذا النوع من التكوين مشاكل ضخمة منها على الخصوص عدم توفر اليد العاملة المؤهلة في المنطقة .

هذه لمحة وجيزة عن التكوين الذي تم في المؤسسة ، والملاحظ نسبة التسرب الكبيرة التي عرفها ، بالاضافة الى نوعية التكوين . يقول بن أشنهو ان القضية الاساسية هي معرفة ما اذا كان التكوين لتشغيل المصنع

أو التكوين على تشغيل المصنع" (1) والحقيقة أن هناك فرقا شاسعا بين هذا وذاك لأن التكوين لتشغيل المصنع بسيط نسبيا خاصة وأن الآلات والمعدات تكون جديدة في بداية التشغيل مما يسهل عملية الانطلاق ومع الزمن يصبح الأمر غير ذلك مما يجعل التكوين غير كاف لمواصلة العمل .
كما يمكن ابداء ملاحظات أخرى حول عملية التكوين :

1- المتابعة غير الفعالة للتكوين : حيث أن المتابعة كانت غيرجدية خاصة فيما يتعلق بالتكوين في الخارج ، ونخص بالذكر ذلك الذي تم في اسبانيا الذي كان دون المستوى . وهذا باعتراف نخبة ممن شاركوا في هذا التكوين . فالحضور اليومي لم يكن اجباريا ، وحتى أن حضر المتربص للمبنى العملي فانه لايجد ذلك التدريب والممارسة الفعلية التي تهدف للاعداد ورفع الكفاءة وتنمية المهاره ، وبذلك يشعر الفرد المخلص بعدم جدوى حضوره .

2- ان ارسال مجموعة شباب تعتبر النخبة وفي سن المراهقة - والقائهم في احضان الشركات العملاقة مثل (I.T.T.) عملية غيرمأمونة العواقب لما تقوم به هذه الاخيرة من عمليات اغراء خاصة اذا علمنا أن البعثة كانت تتكون من أحسن الطلبة الذين حصلوا على شهادة الباكالوريا بتقدير جيد . والدليل على ذلك نسبة التسرب .

3- ثم ان التكوين الذي تلقاه المتربصون في اسبانيا كان يهمل الواقع الجزائري تماما - نذكر بصفة خاصة التكوين في ميدان التموين - حيث أنه كان بعدهم أخذا بعين الاعتبار واقع اسبانيا من سوق واجراءات

---

(1) Benachenhou : Les firmes étrangères et le transfert des techniques vers l'économie Algérienne. cahier du CREA N° 2 1976.

... الخ ،ولذلك عندما استلم هؤلاء أعمالهم في المؤسسة وجدوا أنفسهم في عالم آخر ،حيث انعدام المواد الاولية في الأسواق المحلية مما يقتضي البحث عنها في أسواق خارجية وهذا مايستوجب معرفة السوق العالمية .

خلاصة القول أنه لم تكن عملية التكوين عاملا مساعدا على زيادة الانتاج بالشكل الذي يراد ، باعتبار تلك النفقات الهائلة التي تحملتها المؤسسة .

2.2- الحوافز :

من العوامل التي لها صلة وثيقة بالانتاج نظام الحوافز المتبع في المؤسسة ومدى فعاليته ،حيث أن" بعض الدراسات على مجموعة من الصناعات في الولايات المتحدة أكدت أن الزيادة النسبية في انتاجية العمل الناتجة عن حوافز العمل تقدر ب 50٪ في حين أنها تقدر في بعض الصناعات في المانيا ب 170٪ " (1)

2.2.1- مفهوم الحوافز :

الحوافز من وجهة نظر اقتصادية ،والتي يسميها د / صلاح بيومي حوافز الانتاج " هي تلك الوسائل المختلفة التي تستعملها الادارة لحث العمال وتشجيعهم على زيادة الانتاج بشكل أو بآخر والوصول بمعدلاته وأرقامه الى ما هو مخطط له ، مما يدفع بعجلة الانتاج الى الامام وتحقيق أهداف الوحدة الانتاجية أو المصنع" (2) لذا كان من الضروري على المؤسسات دراسة موضوع الدوافع لدى الافراد لرفع مستوى أدائهم وتنمية الرغبة لديهم في الابتكار والتطور، وهذا الأمر الذي سينعكس على معدل الانتاج ، وهذه ينبغي أن تكون موضوعية ودقيقة لأن " الدوافع والحوافز

---

(1) الولايات المتحدة - مكتب احصاءات العمل- النشرة الشهرية نوفمبر 1933" من كتاب د / هيكل . ص- 27 .

(2) د / صلاح بيومي : حوافز الانتاج في الصناعة ص.3 ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر 1982 .

أمرمهم وخطير في آن واحد لأن له ارتباطا بسلوك العاملين فيها وأدائهم وانتاجاتهم وهو موضوع كثرت فيه النظريات وتعددت وتضاربت . . . " (1)

وقبل أن نتطرق لأنواع الحوافز وطبيعتها وخواصها ، نتعرض للشروط التي يجب أن تتوفر في الحوافز حتى تحقق الاهداف المرجوة منها .

2.2 ـ2 . شروط الحوافز :

حتى تكون الحوافز منشطة وتأتي ثمارها يجب توفر الشروط التالية :

ـ الفورية : بمعنى أن يكون الحافز معاصرا للواقعة التي يستحق عنها الفرد الحافز حتى يدفعه باستمرار لتحسين أدائه ، أو الامتناع عن سلوك معين " حيث أن انقضاء فترة طويلة بين الواقعة المستحق عنها الحافز وبين تطبيقه تفقد الحافز أهميته وأثره .

ـ العلنية : بمعنى أن يعلن الحافز للجميع حتى يكون فيه حفزا للافراد الآخرين لأداء نفس الأعمال أو الامتناع عن سلوك مسلك معين" (2) .

ـ يجب اعتبار هذه الحوافز مكافآت يمكن أن تزيد أو تنقص أو تلغى نهائيا،لأنها اذا اتخذت الصبغة التقليدية وأصبح العمال يرون أنها حق لهم أو أنها جزء من المرتب لايجوز للادارة اعادة النظر فيها ،ففي هذه الحالة تفقد دورها المنشط .

---

(1) د / عبدالباري درة : انتاجية العنصرالبشري في المؤسسات العامة .ص13 دار الفرقان ـ عمان 1982 .

(2) د / عصر نعيم : محاضرات في التنظيم الصناعي وادارة الانتاج ص472

2.2.3- طبيعة نظام الحوافز:

ان طبيعة نظام الحوافز تختلف من مؤسسة الى أخرى ناهيك عن نظام الى آخر . فقد نجد مؤسسة مثلا تتبع نظام الحوافز الفردية الذي يقصد به منح كل عامل مقدارا من المال يتناسب مع ما أستطاع انتاجه ، وتعتبر هذه المكافآت أكثر استعمالا في النظام الرأسمالي لعدم وجود القيود والضوابط المحددة "(1) لكن لهذا النظام حدود حيث أنه يكون غير فعالا عندما تكون الوظائف داخل المصنع متداخلة مع بعضها بعض ،اذ قد يحدث مثلا أن يتوقف قسم بكامله وتنخفض مردوديته لمجرد أن القسم السابق لم يوفر له المدخلات الكافية . عند ما قلنا أن هذه المكافآت منتشرة في النظام الرأسمالي فهذا لايعني عدم وجود ها في النظام الاشتراكي ، ففي الاتحاد السوفياتي نرى أنّ نسبة مهمة من الأرباح تعطى للمديرين ، حيث أن المخططين السوفيات لمسوا ضرورة ذلك من أجل الحصول على أقصى مردود لذلك رأوا منح المديرين شيئا يتناسب مع مهامهم ، وهو ما نسميه في الغرب الربح " (2)

وعند ما نتكلم عن الحوافز الفردية فاننا لا نعني فقط الحوافز المادية فقط بل هناك حوافز معنوية لاتقل أهمية عن سابقاتها ، وهي ظاهرة بشكل واضح وملموس في النظام الاشتراكي ، يقول محمد خيري "ان محاولة ارضاء الناس بالهبات المادية يكون في النهاية كمحاولة ملئ حفرة بلا قاع "(3) ولتأكيد ذلك " قد أجريت دراسات وبحوث كان من نتائجها أن المال لايأتي في المقام الاول من حوافز

---

(1) عادل جودت وغسان قلعاوي الكفاية الانتاجية ووسائل رفعها.

(2) G. Lagrange et R. Passet. Ibid .

(3) د /محمد خيري علم النفس الاجتماعي في الصناعة - ص . 207

العمل" (1) لكن حقيقة المفاظلة بين حوافز العمل تختلف من مجتمع لأخر ولا نستطيع تعميم نتائج تجارب معينة على كافة المجتمعات . ففي حين نجد مثلا في مجتمع حصل العامل فيه على حقوقه المادية ، يرى أن الظروف المريحة أولى من المكافأت المالية ، ويرى فيه توفر علاقات طيبة مع زملائه ورؤسائه أفضل من حافز الترقية : في حين أن العامل الذي لم يحصل بعد علىحقوقه المادية يرى أن أجورا اضافية وعلاوات مادية هي أغلى من كل الحوافز الأخرى .

ومما تجدر الاشارة اليه ونحن نتكلم عن الحوافز الفردية ، فقد تكون هذه الحوافز خارجية كما سبق أن رأينا - مكافأت مادية ،ترقية وقدتكون داخلية نابعة من صميم نفس الانسان ، أو كما سماها د / صلاح بيومي " قيم روحية ومعنوية " وتختلف البواعث الذاتية عن الحوافز المادية في أنها تنبع من داخل الانسان بوحي منضميره الحي وفقا للقيم الاخلاقية أو القومية التي شب عليها الانسان"(2)

- وهناك نظام الحوافز الجماعية : حيث تتخذ أشكالا مختلفة من مشاركة العمال في تسيير المؤسسة الى المشاركة في الارباح ... الخ وقد يثور جدل بين أنصار الحوافز الفردية وأنصار الحوافز الجماعية فمن قائل أن فعالية الحافز الجماعي تقل حيث أن كلامن الفرد المجتهد والكسول سيحصلان على مكافأة مما يدفع بالنشيط الى الحد من نشاطه ويدفع الكسول الى المداومة على الكسل ، وهذا ليس من العدالة . الى قائل أن نظام الحوافز الفردية قد ينمي الأنانية في نفس الفرد ،

---

(1) د / صلاح بيومي : نفس المصدر السابق

(2) مجلة الاقتصاد دمشق عدد 283 . ص 53

أما النظام الجماعي فيؤدي الى التعاون بين أفراد المنظومة على تحقيق هدف واحد مما يقوي الروابط بين العمال .

ولعل المؤسسة قيد الدراسة حاولت الاستفادة من كلا النظامين حيث أنها تطبق المرسوم 83- 48 المؤرخ في 23 فبراير 1983 والذي يتضمن سن التنظيم الاقتصادي للاجور والحوافز المادية الجماعية والفردية للعمال حيث تنص المادة الرابعة منه " على تحديد الاهداف اعتمادا على مجموعة الثوابت التالية أو بعضها .

- الكميات المادية ، النوعية ، التكاليف ، صيانة الطاقة الانتاجية ونسبة استعمالها ، وفعالية المرفق العمومي .

كما أن المادة السابعة حددت النسبة القصوى للمكافأة عن المردود الجماعي بنسبة 30٪ من الأجر الأساسي الشهري لكل عامل معين .
وتبدأ تحسب المكافأة عندما يبلغ المردود 80٪ فأكثر وذلك حسب جدول حددته المادة الثامنة من المرسوم . وعندما يقل المردود عن 60٪ مع توفر الضروف الخاصة يتحقيق الاهداف فانّ الأجر الاساسي لكل عامل من الجماعة المعنية تخصم منه نسبة 5٪ بشرط أن هذا الخصم لايؤدي الى نقصان الأجر الأساسي عن الأجر الأساسي الوطني المضمون .

أما نظام الحوافز الفردية فقد حددته المادة 15 من نفس المرسوم حيث أن النسبة القصوى لمكافأة المردود الفردي بـ 10٪ من الأجر الأساسي لكل عامل معني عن فترة العمل المعتبرة وتحدد نسبة المكافأة على أساس الاعتبارات التالية : درجة تحقيق أهداف الانتاج ، أو تقدير المسؤولين أو النسبة المتوسطة لمكافأة المردود الجماعي .

ومقابل ذلك هناك عقوبات يتحملها الفرد عندما يقل مردوده عن نسبة 60٪ في حالة الشروط الملائمة وتقدر بنسبة 5٪ شرط أن لايؤدي ذلك الى

نقصان الأجر الأساسي الشهري عن الاجر الوطني الأدنى المضمون .

وتطبيقا لهذا المرسوم قسم العمال الى مجموعات شبه متجانسة ذات أهداف مشتركة ويقوم انتاجها على حسب المقاييس السابقة الذكر. أما الحوافز الفردية فيعود تقديرها الى المسؤولين المباشرين على أساس مقاييس عدم التغيب ، الانضباط ، الجدية ... الخ ،كما توجد هناك حوافز الترقية التي تمنح للمستحقين وذلك على أساس بعض المعايير.

لكن هذا التطبيق صادف مشاكل تحول دون فعاليته خاصة وأن أقسام المصنع متداخلة مع بعضها البعض، بالاضافة الى أن تشكيل المجموعات ليس سهلا ،فقد تشكل مجموعة لثلاثة منتوجات مختلفة ،فبدل أن تنتج الثلاثة أنواع، قد تركز المجموعة عملها لانتاج نوع واحد على حساب الأنواع الاخرى نتيجة سهولة صنعه أو توافر المواد الأولية ،وبذلك تحقق الهدف للحصول على المكافأة ، دون حصول الهدف النهائي من الانتاج. كذلك تحديد نسبة المردود الجماعي بنسبة 120٪ يقلل من تحفيز العمال لبذل الجهود عندما يبلغون هذه النسبه، وذلك لاقتناعهم أنهم سوف لن يحصلوا على مقابل لذلك . تبقى فعالية هذه الحوافز جدّ محدودة عمليا .

العقلية الزراعية :

2 .3- أن أغلب عمال المؤسسة كانوا سابقا من الفلاحين أو الحرفيين أصحاب الصناعات التقليدية ونحن نعلم جيدا مدى الفرق الشاسع بين عالم الصناعة وعالم الزراعة وينتج عن ذلك اختلاف العقلية الصناعية عن العقلية الزراعية وكمثال على ذلك الفرق بين أهمية الوقت في الصناعة والزراعة ، فالوقت يكتسي أهمية كبرى في عالم الصناعة تصل الى الاهتمام بالدقائق والثواني ، أما في عالم الزراعة فالوقت ليس بتلك الأهمية

ومثال ذلك كما يقول د/ سعد الدين عشماوي تنبع من أننا في العالم العربي نباشر الصناعة بسلوك ومفاهيم أبعد مايكون عن طبيعة ومتطلبات الصناعة ..." (1) في حين أننا نلاحظ في البلدان الأوروبية قبل وأثناء تحول عمال الزراعة الى الصناعة يقومون باجراءات كثيرة يحاولون من خلالها ادماج الفلاحين في عالم الصناعة منها القضاء على اختلاف المستوى التعليمي في الحضر والريف عن طريق الثقافة الشعبية والتكوين العلمي والتقني ... الخ ،ورد في تقرير .O.C.D.E عن عمليات تكييف اليد العاملة الريفية في الصناعة مايلي : " أن تحويل عمال الريف للمدينة لايتوقف عند ايجاد سكن ، بل يجب أن يشمل كل الوسائل الضرورية ليتم ادماجهم ضمن المؤسسات الصناعية ،وتقوم بهذه الأعمال منظمات متخصصة في التوجيه ، من مهامها البحث عن العمال - خاصة الشباب - الغير مستغلين في أعمال الزراعة في الريف ، وتوجيههم نحو ميادين صناعية حسب ميوليتهم ورغباتهم بمساعدتهم خلال الفترة الانتقالية ..." (2)

قلنا ان ادماج العمال الزراعيين الراغبين في عالم الصناعة بصورة فورية يكون له أثر سلبي على مستوى انتاج المؤسسات بالاضافة الى الضرر الذي يلحق بالالات والمعدات المتطورة ... وان كانوا يمرون على فترة تكوينية بالمؤسسة ،لكن هذه الفترة ليست كافية لاحداث التغيير الكامل في السلوك والمفاهيم . وذلك لأن خطأ العامل على الخط الانتاجي قد يعني توقف الخط بأكمله وتعطل مئات العمال بعكس الحالة في الزراعة ، بالاضافة الى ذلك فانّ ظهور أخطاء العامل في الصناعة فورية ،

---

(1) مجلة الاقتصاد دمشق عدد 285 - ص 55

(2) O.C.D.E. Mesure Addaptation de la main doeuvre agricole. Paris 1968.

بينما يكون ظهورها في الزراعة بعيدا نسبيا - نهاية الموسم - كما أن الصناعة تتطلب دقة في التنفيذ أكبر منها في الزراعة ، وأي تهاون في دقة التنفيذ قد ينتج عنه حوادث كثيرة امّا أن تؤدي الى هلاك العامل أو افلاس الآلة .كذلك تغيب العامل عن حقل الزراعة ساعات في اليوم ليس له نفس الأثر في الصناعة ،حيث أن تأخر بعض الدقائق يكون لها نتائج سلبية في عالم الصناعة .

وهكذا فالعامل الذي أكتسب خبرة في ميدان الزراعة ، يجد صعوبات للتكيف مع الجو الجديد في المصنع .

4.2 مشاركة العمال في المؤسسة .

- من العوامل التي لها علاقة وثيقة بالانتاج هو مناخ العمل السائد في الوحدة الاقتصادية ، فكلما كانت علاقات العمل سليمة بين العمال ورؤسائهم والنقابات كانت انتاجية العمل أكثر ، وكلما كان الجو متوترا بالصراعات الدائمة بين العمال والادارة تأثرت معدلات الانتاج بالسلب . .

وتعتبر الادارة هي المسؤول الأول على توفير المناخ الصالح لقيام علاقات سليمة وروح معنوية عالية ، يقول د/ محمد جميل باشا أغا". . . تتمثل هذه الظروف في ارساء علاقات انسانية في العمل واقامة حوار وتعاون مع العاملين وتهيئة الشروط والظروف المناسبة للعمل". . . (1) .

جاء في تقرير المنظمة العربية للعلوم الادارية تعريف معنى المشاركة "هي تفاعل الفرد عقليا ووجدانيا وعمليا مع الجماعة التي يعمل فيها في المنظمة ، تمكنه من تعبئة جهوده وطاقاته لتحقيق الاهداف المشتركة وتحمل

---

(1) مجلة الاقتصاد عدد 234 تموز 1983 .

المسؤولية ازاءها بوعي واندفاع ذاتي ، في ظلّ معطيات ومحددات البيئة التي تعمل فيها المنظمة " (1)

وتهدف المشاركة من بين ماتهدف اليه اضفاء روح الرضى لدى العاملين ، وتهيئة الاستعداد لديهم لتحمل المسؤولية ، وايجاد تخطيط قريب من الواقع ومن ثم الوصول الى قرارات رشيدة .



يوضح الرسم السابق الترابط الموجود بين المشاركة التي تؤدي الى دفع العمال لبذل جهود أكثر تؤدي بدورها الى رفع الانتاج

- والمشاركة هي غاية ووسيلة في نفس الوقت :

غاية : لانها تمثل احدى الاحتياجات الاساسية للانسان وهي حريته وحقه في تصريف شؤون المؤسسة التي يعمل فيها ، وان يكون له صوت في القرارات التي تتخذ فيها . . .

ووسيلة :لأنها طريق قد يترتب عليه رفع الانتاجية اذا ما أحسن تطبيقها. حسن تطبيق المشاركة. لانها أمر أساسي لنجاح المؤسسة وهذا مايتطلب فهم طبيعة المشاركة ونفي المفاهيم المشوهة . فليست كل مشاركة لها أثر اجابيا على حسن سير المؤسسة ، فهناك من المشاركة مايؤدي الى الفوضى في اتخاذ القرارات وهي مايطلق عليها عادة بالادارة التسيبية " لذلك يوجد هناك أنماط عديدة للمشاركة ، منها المشاركة الواسعة النطاق والمشاركة المحدودة . . .

(1) المجلة العربية للادارة : المنظمة العربية للعلوم الادارية عمان خريف 1983/

هذا بصفة عامة ، أما عملية المشاركة في الجزائر فقد حددها التسيير الاشتراكي للمؤسسات الذي سوف نتعرض له فيما يلي :

لقد تبنى التسيير الاشتراكي للمؤسسات شعار رفع الانتاج وتحسين الانتاجية عن طريق اعتبار العمال منتجين ومسيرين ومراقبين . فلقد ورد في هذا الميثاق مايلي : " ان الصفة الممنوحة من الآن فصاعدا للعمال هي صفة المنتج المسيير تمارس خاصة ضمن مجلس العمال المذكور الذي لا تنحصر مراقبة النشاط في المظاهر التقنية وحدها بل تتخذ بعدا سياسيا على الخصوص يجب ابرازه في الامتيازات المخولة للادارة " (1) والشيء الذي نستشفه من خلال الميثاق هو كونه يحاول الغاء الصراع بين الادارة أو جهاز التسيير والعمال واعتبار أن ذلك صراع كان في الماضي نتيجة الاستغلال القائم آنذاك . جاء في الميثاق مايلي " ان اشراك هؤلاء وأولائك في التسييرجلب الخير ويساعد على التخلص من كل تفكيرفي السيطرة البيروقراطية أو التقنوقراطية وعلى أبعاده من القاعدة " (2) ويتم اشراك العمال في تسيير المؤسسة عن طريق لجان يتراوح عددها في الوحدات الى خمسة كما ورد في الميثاق منها المكلفة بالشؤون الاقتصادية والمالية والشؤون الاجتماعية والثقافة والمستخدمين والتكوين والتأديب . " كما يتم اشراك العمال عن طريق تعالي العمال عن المكتسبات الأنية لصالح المكتسبات الوطنية المتوخاة ، وكذا نظرة الادارة لمصلحة المؤسسة يقتضي التعاون بين الطرفين لربح " معركة الانتاج " ويبين ذلك الميثاق في مايلي :

" ان وجود جمعية العمال لا يتنافى وجودها مع وجود الوحدة في المديرية

---

(1) ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات . ص 16

(2) " " " " " " " " ص 14

اللازمة في اطار التخطيط لحفظ الانسجة في تسيير مجموع الاقتصاد وللقيام بتسيير المؤسسة على قواعد معقولة ... "(1)

ومن المهام المخولة لمجلس العمال ماحددته المادة 39 من القانون رقم 71 - 74 المؤرخ ب 16 نوفمبر 1971 المتعلق بالتسيير الاشتراكي للمؤسسات ؛ يسهر مجلس العمال على حسن سير المؤسسة وعلى زيادة الانتاج والانتاجية وعلى التحسين المستمر للجودة وعلى القضاء على التبذير وعلى مراعاة النظام في العمل وتحقيق أهداف المخطط ".

ومن هنا يتبين أن دور مجلس العمال هو توعية العمال والتجنيد المستمر لهم بغية تحقيق مستوى الانتاج ، هذا من الناحية النظرية. لكن في الواقع هل تم اشتراك العمال في اتخاذ القرارات ؟ واذا كان الجواب نعم هل كان لمشاركتهم في التسيير مردودا على مستوى الانتاج ؟ ان الجواب على هذه الاسئلة يختلف من مؤسسة الى أخرى حسب نضج الطبقة العاملة وخبرة النقابة في العمل النقابي ... الخ .

وفي مؤسستنا هذه رأينا أن تطبيق التسيير الاشتراكي للمؤسسات مازال متأخرا لذلك لانستطيع الحكم على ذلك . لكننا نرى " أن تحقيق معادلة التوفيق بين المصالح المتعارضة للعمال والادارة ليس بالأمر السهل وانما هي أعقد من ذلك بكثير ... "(2) أن تحقيق هذه المعادلة يتطلب قبل كلّ شيء وعي كبير لكلا الطرفين العمال والادارة ثم بعد ذلك تضحية بالمصالح الشخصية لصالح المؤسسة .

---

(1) ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسة .ص 20

(2) د / عبدالباري درة نفس المرجع ص 284 .

المبحث الثاني

العامل التقني

شهدت الجزائر استيرادا مكثفا للتكنولوجيا ، اعتقادا منها أنه أصبح الطريق الوحيد لدفع عجلة التنمية الاقتصادية للتطور. جاء على لسان مندوب شركة " S N I C "أن نقل التكنولوجيا في نظرنا هو مفتاح التنمية "(1) .

أصبح هذا الحل وكأنه مفروضا على كل الانظمة ، حيث أنه ورد في تقرير الأمم المتحدة حول نقل التكنولوجيا نحو بلدان العالم الثالث ؛ " مهما كان النظام الاقتصادي ، فان نقل التكنولوجيا أصبح ضرورة ملحة" (2) .

لكن هل فعلا كل نقل للتكنولوجيا هو عامل محرك للتنمية الاقتصادية؟ وهل كل أنواع التكنولوجيا هي مساعدة لتنمية الانتاج على مستوى الوحدات ؟ هذا ما سوف نحاول الاجابة عنه من خلال مؤسسة المواصلات السلكية واللاسلكية حيث سنتعرض في البداية لدراسة الاختيار التكنولوجي ثم بعد ذلك دراسة استعمال طاقات الانتاج ثم الصيانة وفي الأخير التبذير.

1- الاختيار التكنولوجي

ان ادارة البريد والمواصلات ، وهي المشتري الرئيسي لدى المؤسسة بدأت ترفض نوعا من انتاج هذه الأخيرة ، بحجة أن هناك تقنية أكثر فعالية وتطورا وبتكلفة أقل(*) متوفرة في السوق العالمية . هذا ما كان له انعكاسا على وتيرة الانتاج بالسلب طبعا . ولعل السؤال المطروح

---

(1) INPED. Séminaire sur le transfert de technologie. Document final Alger 8.12. Octobre 1973.

(2) Nations Unis transfert de technologie vers les P.V.D.

(*) هناك دراسة في وزارة البريد أعدت مؤخرا تثبت أن نسبة الزيادة في التكاليف بين انتاج المؤسسة ، والانتاج الجديد تتراوح من 1 الى 9

هنا هو من المسؤول على هذا الاختيار ؟ وهل كان الاختيار سليما ؟

وحتى نستطيع الاجابة على هذه التساؤلات ينبغي لنا التعرض لمفهوم " نقل التكنولوجيا " . يعتبر هذا الأخير من المفاهيم المعاصرة نسبيا . " حيث يحاول أصحاب الصناعة اعطاءه المفهوم المادي فقط - أي أنها عملية نقل وسائل الانتاج من بلد لآخر ، الا أن المتخصصين في العلوم الاجتماعية يرون أنه عملية تكييف التقنيات المستوردة مع الظروف الاقتصادية والاجتماعية للبلد المستورد (مشاكل ديمغرافية ، مستوى التكوين ، حماية المحيط ... الخ) أما المتخصصون في الموضوع فيعرفون نقل التكنولوجيا بأنه العملية التي من خلالها تتم عملية بث العلوم والتكنولوجيا عبر النشاط الانساني حسب المركبات العمودية والافقية " (1) .

ان مفهوم نقل التكنولوجيا يحاول أن يعطينا فكرة يكذبها الواقع . صحيح أن التكنولوجيا سلع تباع في الأسواق ، لكن ماهي خصائص هذه الأسواق ؟ لعلنا نستطيع تلخيص خصائص هذه الأسواق بالعبارة التي قالها " ARCAM. ZORRAQUIN " " ان المشتري في سوق التكنولوجيا لايدري ماذا يشتري ؟ ولا أين يشتري ؟ ولاكيف يشتري ؟ اذن فهي أسواق يسودها الغموض والتعقيد .

ان الواقع يثبت أن منتجي التكنولوجيا لن يمنحوا المعلومات الضرورية ولا المعرفة التي تسهل على المشتري التحكم في التكنولوجيا . كما أن الدول المصنعة غير مستعدة لنقل أية تكنولوجيا لاية جهة من العالم ، لانها يمكن أن تقع في اشكالية صعبة الحل . فلربما ساعدت هذه التقنيات في تنمية تلك البلدان المتخلفة ، وتصبح منافسا لها . لذا نجد في أغلب الاحيان أن الدول المصنعة هي التي تفرض نوعية التكنولوجيا على المشتري .

---

(1) Yves Gazzo : Technologie et Développement du Maghreb. P. 135 CNRS. 1978.

وذلك حسب مصلحتها الخاصة : فهي اما أن تبيعها تقنية قديمة جدا تجاوزها الزمان ، وأصبحت مهددة بنوعية جديدة أكثر فعالية ولهذا يكون من مصلحتها التخلص منها . والحالة الثانية : أن تبيعها تكنولوجيا جدّ متطورة تشكل دول العالم الثالث مخبرا لدراسة مدى فعالية هذه التقنية ، يذكر الأستاذ ياشير مثالا عن هذه الحالة - مركب تكرير الغاز G.N.L. بارزيو - فيقول : "ان اقامة مركبات ضخمة لتكرير الغاز الطبيعي يعتبر شيئا جديدا على المستوى العالمي ، لذا تشكل الصناعات الوطنية مخبرا لذلك " (1) . وفي كلتا الحالتين تكون الدول المتخلفة هي الضحية يقول" J. Perrin " "ان الشركات المتعددة الجنسيات لن تبيع تقنية الا عندما يكون لديها تقنية جديدة تجعل الأولى عديمة الفائدة " (2) .

اذن نستطيع القول أن مسؤولية الاختيار التكنولوجي مشتركة بين عدة أطراف : ضعف الدراسات الهندسية المحلية من جهة ، وممارسات الشركات المحتكرة للتكنولوجيا من جهة أخرى .

أضف الى ذلك التطور السريع الذي تعرفه التكنولوجيا في ميدان المواصلات السلكية واللا سلكية . أضفنا هذا العامل الأخير لأنه من خلال مناقشاتنا مع بعض المسؤولين على مستوى وزارة البريد ، تبين أن هذا الاختيار كان سنة 1974 ، وآن ذاك لم تكن سوى هذه التقنية متوفرة ، وأن سبب قدم هذه التكنولوجيا هو التأخير في انجاز المشروع .

---

(1) F. Yachir. Technologie et Industrialisation en Afrique P.269. O.P.U. Alger 1983.

(2) J. Perrin les transferts de tehcnologie P. 59 Edition la découverte / E.N.A.L. 1983.

2 - سوء استعمال طاقات الانتاج :

يحتل موضوع الطاقات الانتاجية أهمية بالغة ، اذ يتصل بالامكانات المتاحة من آلات ومعدات وتجهيزات ومدى استغلالها . والعلاقة بين الانتاج ومستوى استعمال طاقات الانتاج واضحة ، حيث أنه كلما كان الاستعمال عقلانيا ارتفع الانتاج والعكس صحيح .

ان ارتفاع الانتاج يتحقق باحدى الطريقتين : اما تحسين استعمال طاقات الانتاج المتوفرة في الوحدات الاقتصادية ، أو عن طريق استثمارات جديدة لشراء طاقات أخرى . لكنه غالبا ماتكون الطريقة الأخيرة غير اقتصادية خاصة في البلدان التي تشكوا من قلة الموارد المالية ، ولذلك تكون الطريقة الأولى هي الأحسن ، من حيث أنها تؤدي الى الحصول على منتجات أكثر بنفس الوسائل .

ونحاول دراسة ظاهرة سوء استعمال طاقات الانتاج من خلال مايلي :

2 • 1 - عدم التوازن بين طاقات الانتاج :

من مظاهر سوء استعمال طاقات الانتاج هي عدم التوازن بين الطاقات المتوفرة . ففي مصنع بل أكثر من ذلك في خط انتاج واحد ، تجد الآت ذات طاقات انتاجية متفاوتة . في حين تجد أجهزة ذات طاقات عالية ، تجد أخرى ذات طاقات منخفضة وهذا مايولد نقاط اختناق ، تحدث خللا في سير الانتاج .

ففي مركب واحد متكون من عدة ورشات تسير كل واحدة منها بوتيرة معينة حسب طاقتها الانتاجية . واذا كانت العملية الانتاجية تحتاج الى تكامل منتجات الورشات ، ففي هذه الحالة تضطر الادارة الى تسيير كل المركب على حسب أصغر طاقة في الورشات ، وهكذا

يحدث تكدس منتجات الورشات الاخرى . أو تضطر الادارة للتضحية بالطاقات غير المستعملة في باقي الورشات وهذا ما يكلفها كثيرا الى جانب تدني مستوى الانتاج . ولذلك فحساب مقدار الطاقات الانتاجية للآلات يسمح بالكشف عن عدم التناسب في حلقات الانتاج ، أي عن أماكن اختناق الانتاج . وفي هذه الحالة تجد الادارة نفسها أمام حلين : أما أن تحاول استغلال الاحتياطات اذا توفرت ، وذلك بتشغيل الآلات والورشات ذات الطاقات المحدودة خلال ساعات اضافية اذا كان النظام يسمح بذلك وهذا ما يؤدي الى الاهتلاك السريع للاجهزة . واما أن يعوض النقص في مادة معينة بشرائها من الأسواق في حالة توفرها ، ليسد النقص الملاحظ فيها . وهذا الأمر هو الساري في بعض المؤسسات لأنه كما يقول أحد المسؤولين في مركب الاجهزة الالكترونية في بلعباس ، " أن توقف الآلات عن الانتاج صورة لا يحبذها المسؤولين لذلك يعطون الأوامر بتشغيل كل الآلات بطاقتها ثم بعد ذلك يتلف جزء من هذا الانتاج المكدس ، نظرا لعدم توفر بقية المواد المكملة له لتصبح منتجا نهائيا .

أمثلة كثيرة على هذه الظاهرة نستطيع سردها في مختلف المؤسسات الانتاجية التي استطعنا الاطلاع عليها . على سبيل المثال في مؤسسة المواصلات السلكية واللاسلكية هناك ورشة الدارات المطبوعة "Circuits imprimés" تشتغل بعض الأسابيع المحدودة فتغطي احتياجات المركب للسنة كلها ، ثم يوقف الانتاج باقي أيام السنة . كذلك ورشة الدبابيس " Visserie " حيث عندما كثر انتاجها ، وحاولت الادارة تسويقه لقيت صعوبات مع المؤسسة التي لديها احتكار ذلك النوع من الانتاج ، نفس المشاكل في مركب بلعباس وان كان في هذا الأخير قد تغلب على الكثير منها عن طريق توسيع الطاقات المحدودة لتوافق باقي الطاقات الأخرى .

ولعل السبب المباشر لهذه الظاهرة ناتج عن كون أغلب المركبات قد بنيت من طرف شركات أجنبية بعقود على شكل " المفتاح باليد " أو " المنتوج باليد " لذلك لم تهتم هذه الأخيرة بدراسة دقيقة للطاقات الانتاجية في المركب ،لأنه سبق أن أشرنا أن الشركات الأجنبية في الحقيقة ماهي الا " مجمع " لمجموعة من الشركات كل منها يستعمل تكنولوجيا معينة بطاقات محددة ، وهذا ما يولد عدم التوازن بين طاقات الانتاج في المركب الواحد . ومن ثم نقاط اختناق كثيرة تؤثر على تدفق الانتاج .

2.2- ضعف استعمال طاقات الانتاج :

نستطيع حساب استعمال طاقات الانتاج بطرق مختلفة ليس هذا هو مجال دراستها ، نكتفي بالطريقة المشهورة وهي مقارنة كمية الانتاج المتحصل عليه فعلا في فترة معينة ، مع حجم الانتاج النظري لنفس الفترة الزمنية .

سبقت الاشارة الى ضعف مستوى استعمال الطاقات الانتاجية في المؤسسة وتعرضنا لبعض الأسباب العامة في القسم الأول . بقي أن نضيف هنا أن التحكم في التكنولوجيا لازال بعيدا ، اذ أن عملية التحكم لاتعني فقط شراء الآلات والتجهيزات ، كما أنها لاتتم بمجرد الحصول على الوثائق العلمية الدالة على كيفية الاستعمال ، ولاتتم بمجرد ايفاد مجموعة من الخبراء لتدريب اليد العاملة المحلية . وانما تتم بالممارسة العملية والتعلم الميداني وترجمة الوثائق الى واقع . يقول F. Bizec " "الفرق شاسع بين دراسة أحسن كتاب لسياقة السيارات ، وممارسة السياقة الفعلية ، وهنا يكمن المشكل الجوهري لنقل التكنولوجيا" (1) .

---

(1) F. Bizec. Le transfert de technologie. P.8 que sais-je ? P.U.F. Paris. 1981.

وفي ذلك يقول " G. Shinderr " : نستطيع أن نتساءل فيما اذا كانت التكنولوجيا " منقولة " فعلا ، فهي قد بيعت هذا صحيح ، لكن عملية التحكم لازالت بعيدة "(1) .

3 - **الصيانة**

من الطبيعي جدّا أن كمية الانتاج تتأثر بصوره مباشرة بالحالة التي توجد عليها الآلات والمعدات . فالاجهزة المصونة صيانة دائمة يكون مردودها الكمي والنوعي جيدا ، بعكس تلك الآلات التي تتعطل بصفة متكررة . لذلك اتجه الفكر الحديث في التنظيم الصناعي الى ضرورة تخصيص قسم كامل لهذه المهمة يكون عادة مزوّدا بالفنيين والأدوات اللازمة ويختلف هذا القسم من مصنع لأخر حسب حاجة كل منهما للصيانة . كما قد توكل أعمال الصيانة الى شركات متخصصة ، خاصة في حالة ما اذا كانت الآلات على درجة عالية من التعقد التكنولوجي - الاعلام الآلي مثلا .

" الصيانة هي الكشف عن الآلات والتجهيزات العاملة في الوحدات الانتاجية بقصد اصلاحها أو التأكد من سلامتها وتنظيفها وتزييتها ... "(2)

اذا تهدف الصيانة للمحافظة على الاجهزة والمباني في حالة ملائمة لضمان تدفق الانتاج بشكل مستمر ومنتظم . " يرى الباحثون في التنظيم الصناعي أن صيانة المصنع بما فيها المباني من أجهزة لا تقل أهمية عن أعمال ادارة الانتاج . (3)

والصيانة نوعان منها الوقائية والعلاجية : والاختلاف بينهما كون

(1) G. Schinderr; firmes Multinationales et transfert de technologie. Monde en développement

(2)- غسان قلعاوي وعادل جودة نفس المرجع . ص 186

(3) د / عبدالغافور يونس التنظيم الصناعي وادارة الانتاج - ص 235 .

الأولى مخططة والثانية عشوائية .

فالصيانة الوقائية هي منع العيوب قبل حدوثها عن طريق خطط حسنة الاعداد لاجراء التصليحات والتعديلات والتشحيم والكشف على بعض الاجزاء الحساسة في الآلة والتي تهتلك بسرعة . والتركيز على الصيانة الوقائية يؤدي الى تخفيض اصلاحات الطوارئ ." وقد دلت الابحاث والتجارب على أن الصيانة الوقائية تعتبر العامل الاساسي في مساهمة الصيانة برفع الكفاية الانتاجية لما تحققه من فوائد شتى" (1) من مزايا الصيانة الوقائية أنها تؤدي الى تقليل تكاليف الاصلاح والتقليل من فترات توقف الآلات بسبب التعطلات الطارئة ، وذلك لما تكلف تصليح الأعطاب في وقت مبكر.

- أما الصيانة العلاجية أو التصحيحية : وهي الصيانة التي تتولى اصلاح العيوب عند ظهورها . أو هي كما يعرفها د / كاظم جواد : " الصيانة اللازمة عند تعطل الآلة بشكل غير متوقع ويستلزم الأمر اجراء هذه الصيانة بالسرعة الممكنة في سبيل تخفيض الخسارة في الانتاج الى الحد الأدنى" (2) .

وحتى تحقق الصيانة فعاليتها وتؤدي دورها يجب مرعاة مايلي :

أ - توفير اليد العاملة الماهرة ذات التكوين المتخصص في الصيانة والخبرة العالية ،لأن أكتشاف العطب وحده قد يتطلب وقتا كبيرا من عامل قليل الخبرة، ناهيك عن عملية اصلاح العطب وتركيب الآلة من جديد الذي أي خلل فيه قد يؤدي الى مضاعفة العطب .

---

(1) غسان قلعاوي وعادل جودة : نفس المرجع

(2) د / كاظم جواد منير ،ادارة الانتاج، ص 169

ب ـ ضرورة توفير قطع الغيار أو القطع التبديلية في مستودعات المؤسسة بشكل اقتصادي ومنتظم أي أنه ينبغي توفير القطع والأدوات التي يحتاجها قسم الصيانة خاصة ذات الاهتلاك السريع (1) " ضرورة توفير المواد المطلوبة بالكميات المناسبة في الأوقات اللازمة " .

ضرورة توفير المعلومات الكافية عن الآلات " Catalogues " وذلك حتى تسهل عملية البحث عن العطب ومن ثم سرعة اصلاحه (2) .

نظرا لأهمية الصيانة نلاحظ في هذه الآونة أهتماما كبيرا من طرف المسؤولين حيث قد أنشىء معهد اخاصا بهذه المهمة " المعهد الوطني لدراسة وبحث الصيانة " وقد عقدت الكثير من الملتقيات الوطنية حول الصيانة ـ جوان 1982 ـ حددت من خلالها محاور سياسة الصيانة.

كتنظيم عملية الصيانة ، تنمية هياكل الصيانة ،تصنيع قطع الغيار تكوين متخصصين في ميدان الصيانة ـ . . . الخ .

جاء هذا الاهتمام بموضوع الصيانة نظرا للنسبة الكبيرة للاجهزة والمعدات المعطلة منذ سنوات .

وفي اطار هذه السياسة الوطنية للصيانة عززت مؤسسة المواصلات السلكية واللاسلكية قسم الصيانة بايجاد عدة فروع منها فرع اصلاح الآلات ، مخبر الكترونى ،فرع اصلاح الوسائل ، فرع الاصلاحات المختلفة مكتب تقني . بالاضافة الى مضاعفة عدد العمال في قسم الصيانة ، وتدعيم تكوينهم بفترات تربصية مكثفة في مركز التكوين التابع للشركة. كما يقوم قسم الصيانة بتصنيع بعض القطع التي تفسد وهذا ما يتطلب وقتا

---

(1) قدرت الساعات الضائعة في قسم واحد خلال أسبوع نتيجة انعدام قطع الغيار ب 30 ، 2446 سا

(2) قدرت الساعات الضائعة في نفس الاسبوع في قسم واحد نتيجة نقص المعلومات ب 0 5% 25 سا

كبيرا جدّا ، قد يعادل مدة استيرادها . رغم كل هذه الجهود لكن جولة عابرة داخل المركب تكتشف من خلالها عن آلات ومعدات متوقفة لمدة طويلة لاسباب مختلفة قد تكون لمجرد عدم توفر قطعة بسيطة .

اذن فعملية الصيانة لازالت متأخرة ، لأنها جزء من التحكم في التكنولوجيا الذي سبق أن رأينا أنه مازال بعيدا .

4 - التبذير : *

يعتبر التبذير من العوامل التي لها أثر على مستوى الانتاج في كل الأنظمة بصفة عامّة ، وفي اقتصاديات الدول النامية بصفة خاصة ، حيث ندرة المواد وأغلب الاجهزة مستورده .

والتبذير ظاهرة قديمة قدم الصناعة ، وموجودة في كل المؤسسات الصناعية بدون استثناء .

ويبدو في الوقت الراهن أن التخلص منه نهائيا جدّ صعب ، وان كان في الواقع يمكن التخلص منه في بعض الصناعات ، لكن تكون جد مكلفة اقتصاديا حيث أن تكاليف هذه التقنيات قد تكون أكبر من التبذير الناتج عن الحالة العادية . وتنقسم التبذير الى نوعين :

أ- تبذير عادي : "وهو التبذير المخطط" أي هو التبذير الناتج عن العملية الانتاجية في ظروفها العادية . وهذا النوع من التبذير معروف مسبقا في المؤسسة ، وغالبا مايكون محدّدا بنسبة معلومة . كما أنه يصعب التحكم فيه .

---

* نحن نعلم أن هذا العامل كان من الأولى أن يصنف العوامل البشرية ، لكننا صنفناه مع العامل التقني لماله من ارتباط بهذا الأخير .

ب ـ تبذير غير عادي : وهو تبذير غير متوقع في العملية الانتاجية ، وهو الناتج عن الاستغلال غير العقلاني للمواد الأولية والنصف المصنعة . وهذا النوع من التبذير هو الذي تهمنا دراسته والبحث عن أسبابه ، لأنه اذا كان النوع الأول مرتبطا بالعملية الانتاجية وملازما لها فان النوع الثاني يمكن التحكم فيه ومراقبته . ونتيجة لخطورة هذه الظاهرة ، أوجدت في المؤسسة قيد الدراسة لجنة مكلفة بدراسة هذه الظاهرة تسمى : "لجنة المرفوضات" من أهدافها التقليل من التبذير والفصل في المرفوضات التي يمكن اعادة استغلالها بطريقة أو بأخرى وتلك التي يجب بيعها أو رميها. ويصوّر الجدول التالي تطور كمية المرفوضات في مؤسسة المواصلات السلكية واللاسلكية . (1)

الوحدة : بالدينار

السنوات	1981	1982	1983	السداسي الأول سنة 1984
المرفوضات	577506	722421	703603	301500

Source : Dossier de restructuration financière de l'E.N.T.C.

نلاحظ من خلال الجدول السابق مدى تطور الكميات الهائلة من المرفوضات. وقد تشمل هذه المرفوضات مايلي :

أ ـ الانتاج الرديء : وهو الانتاج غير الموافق للمواصفات المطلوبة وبالتالي يتم رفضه في الأسواق ، فيكون مصيره اما أن يباع على شكل

---

(1) مع العلم أن المرفوضات التي تقل قيمتها عن 100 دينار مهملة من الحساب

خردوات أو البحث عن طريقة اقتصادية للاستفادة منه بشرط أن لاتكون هذه الطريقة جدّ مكلفة كما سبق ذكره .

ب ـ الخردوات : وهي النفايات أو البقايا الناتجة عن النشاط الانتاجي ومحاولة منا البحث عن أسباب التبذير في المؤسسة قيد الدراسة وجدنا مايلي :

ـ قد تكون المواد الأولية المستوردة غير مطابقة للمواصفات المطلوبة خاصة وأن التكنولوجيا في هذه المؤسسة تتطلب دقة غير متناهية . وغالبا مايكون سبب ذلك أن الطلبية على مستوى المؤسسة يكون فيها خطاء والبائع لايريد استرجاع تلك المواد وبالتالي يكون مصيرها الاتلاف .

ـ والنسبة الكبيرة من التالف حسب رأي المسؤولين تعود لاخطاء التفتيش سواء كان عند استلام المواد الأولية أو عند التفتيش المرحلي ، لأنّ أي خطىء في التفتيش يؤدي الى رمي الكثير من ذلك الانتاج .

ـ قد يكون سبب ذلك أن المواد تفسد قبل وصولها الى المؤسسة نتيجة التأخر الذي يحصل في الموانىء خاصة وأن اماكن التخزين الملائمة غير متوفرة ، مما يزيد في سرعة فسادها .

ـ وقد يكون ذلك ناتجا عن عدم تحكم اليد العاملة في العملية الصناعية مما يؤدي الى اتلاف المواد الأولية والاجهزة .

هذه نظرة موجزة وسطحية على التبذير ، لكننا نعتقد أن دراسة معمقة لهذه الظاهرة تكون ذات فائدة عظيمة .

الفصـــل الثالـــث :

عـــوامـــل المحـــــيط :

من العبث في دراسة عوامل ضعف الانتاج في المؤسسات ، اهمال أثر المحيط الذي توجد فيه هذه المؤسسة وذلك نظرا للترابط القوي بين المؤسسة ومحيطها ، حيث أن العلاقات بينهما متبادلة ومستمرة في كل حين . فاذا كان الوسط الذي توجد فيه المؤسسة ملائما ومساعدا فانّ هذا لا شك يؤدي الى رفع المردودية . واذا كان الوسط غير ذلك فسوف يكون له أثر سلبي على مستوى انتاج المؤسسات . يرى Frankel "أن انتاج المؤسسات متوقف على مستوى التنمية في البلد" (1) وهذه بديهة لا نعتقد أنها تحتاج الى اثبات .

وسنحاول من خلال هذا الفصل دراسة بعض العوامل المحيطة التي نرى لها أثر على فعالية المؤسسات ، وذلك بالتعرض في البداية للمحيط الوطني ، ثم المحيط الدولي .

المبحـــث الأول :

المحـــيط الـــوطنـــي :

قلنا أن أثر المحيط الوطني يكون مباشرا على الوحدات الاقتصادية ، حيث يكون هذا التأثير متبادلا . فالمحيط يؤثر على المؤسسة من حيث التشريعات والقوانين ، والمؤسسة تؤثر بدورها في المحيط من حيث التشغيل والتأهيل وتوزيع المداخيل ... الخ .

نستطيع لمس آثار المحيط على المؤسسات الاقتصادية في التشريعات

---

(1) M. Dominique Roux. Analyse Economique de l'entreprise. P. 166. Dunod Paris 1980.

والقوانين التي تصدرها الهيئات الرسمية لتنظيم التسيير. وفي الظروف الاجتماعية التي يعيشها أفراد المجتمع بصفة عامّة ومجموعة العمال بصفة خاصة. وهذا ما نحاول توضيحه فيما يلي :

1.1- التكامل الصناعي بين المؤسسات :

سبقت الاشارة الى أن عملية التكامل الصناعي في الجزائر لا زالت متأخرة. فحسب الدراسة التي قمنا بها في مؤسسة المواصلات السلكية واللاسلكية تبين أن نسبة التكامل كانت في سنة 1984 تساوي 15٪ (1). هذا ما يدل على أن أغلب عمليات التموين التي تقوم بها المؤسسة تتم مع الخارج.

ولعلنا نستطيع حصر المشاكل التي تتعرض لها المؤسسة من خلال وظيفة التموين التي هي وظيفة أساسية في المؤسسات الانتاجية حيث أنها تنظم تدفق المواد الأولية والوسيطة بصورة مستمرة حتى لا يحدث انقطاع في الانتاج. تتلخص هذه المشاكل فيما يلي :

أ- عدم توفر المعلومات عن السوق :

ان المشتري الحاذق هو الذي يقوم بدراسة علمية للسوق حتى يتعرف على الأنواع المتوفرة في السوق، وأسعارها وخصائصها... الخ لكن هذا الأمر غير متوفر عند القائمين بعملية التموين على مستوى المؤسسة، لا لتهاون منهم، بل لأن المعلومات عن السوق الوطنية غير متوفرة ناهيك عن السوق العالمية. ولعل هذا راجع الى أن مختلف المؤسسات لا تعرّف بمنتوجها. وقد يحدث، بل حدث فعلا أن بعض المؤسسات تستورد بعض المنتوجات التي تحتاجها رغم أن تلك المنتوجات متوفرة لدى مؤسسة وطنية، مثال ذلك الشركة

---

(1) حساب قمنا به من بعض وثائق المؤسسة.

المكلفة بانتاج الصنابر" Vannes " بالبرواقية والتي شهدت انتاجها يتكدس تحت رحمة الطبيعة .

وهذه ظاهرة كانت تعيشها المؤسسات في السابق ، حيث أن المؤسسة التي تكون في حاجة الى مواد وسيطة ،تجهل مقدرة المؤسسة الوطنية المنتجة لتلك المواد ، فتقوم هذه الاخيرة بانتاج كميات محدودة لانخفاض الطلب عليها ، وربما تعطل بعض الطاقات . وقد ذكرنا مثال ورشتي "Visserie, Circuits imprimés " في مؤسسة المواصلات السلكية واللاسلكية .

ب - مدة التسليم :

يقول أحد مسؤولي التموين في المؤسسة : أن أجل التسليم يمتد من 5 أشهر الى 9 أشهر ،وهذا راجع لعوامل كثيرة أذكر منها : ضعف مستوى القائمين بعملية التموين الذين لم يخضعوا لأي تكوين في مهمتهم ، وأن المعلومات التي حصلوا عليها ، قد أكتسبوها من التجربة الميدانية فقط ، أضف الى ذلك تعقد الاجراءات الادارية ،وعدم التحكم في السوق.

اضافة الى هذه العوامل المذكورة آنفا ،هناك ظاهرة أخرى ،وهي عندما تطلب المؤسسة منتوجات من مؤسسة أخرى ، فان هذه الأخيرة تعلن توفيرتلك المنتوجات بشرط حصولها على مواد أولية من مؤسسة ثالثة تكون محتكرة للمواد الأوليه . وبهذا الشكل تبقى تدور في حلقة مفرغة . ولعل الذي ينزل الىأرض واقع المؤسسات الانتاجية يسمع ويشاهد الكثير من هذه الحالات . أذكر على سبيل المثال أن المؤسسة تحتاج الى علب تغليف منتجاتها ، فتتجه الى المؤسسة الوطنية القائمة بهذه العملية فتعتذر هذه الاخيرة لسبب أو آخر . وهنا تضطر المؤسسة التوجه الى القطاع الخاص ، لكن هذا الأخير لا يستطيع امضاء عقد التموين ، لأن تمويله مرتبط بالمؤسسة الوطنية المحتكرة لتلك المواد . . . الخ وهكذا تبقى العملية في حلقة مفرغة ويزيد كل هذا في اطالة مدة التسليم .

جـ ـ تعقد الاجراءات الادارية :

ان عملية التموين خاصة الاستيراد . تمر بمراحل عديدة تزيد في ثقل الاجراءات الادارية . فالعلاقات بين مختلف الادارات المساهمة في عملية التموين من الوزارة الوصية ،والتجارة الخارجية والمؤسسات المحتكرة لمنتوجات معينة ، غالبا ماتكون هذه العلاقات معرقلة . فكل طرف يرمي التهم على الطرف الآخر . فالحصول على الرخصة الاجمالية للاستيراد AGI تصل بعد مايقرب من ثلاثة أشهر من بداية السنة الى المؤسسات ،ويضاف الى هذا المشاكل المالية مع البنوك . يلخص د/ بالي هذه الحالة في قوله : لماذا نقيم وحدات صناعية اذا كان يموين تشغيلها :

ـ التموين العاجز : النابع من تعقد اجراءات الاستيراد واختناق الموانئ ، ونقص وسائل النقل . . . الخ .

ـ الاختناقات العديدة المتولدة من سوء التنظيم "(1) .

1 . 2ـ المشاكل الاجتماعية :

ان الحالة الاجتماعية التي يعيشها العمال لها انعكاس مباشر على مدى استعدادهم لبذل الجهود وتحسين أدائهم . فالفرد الذي يعيش في مجتمع يحترم حقوقه ويوفر له مستلزمات الحياة الكريمة يكون مردوده مرتفعا ، بعكس ذلك الفرد الذي لازال يتخبط في المشاكل اليومية الهامشية فان مردوده سوف يتأثر سلبا .

ولعلنا نستطيع تلخيص بعض المشاكل الاجتماعية فيمايلي :

أ ـ مشكلة السكن :

---

(1) H. Bali Ibid P. 270

تعتبر مشكلة السكن من أبرز المشاكل المطروحة على المستوى الوطني . فقلما تجد منطقة لاتشكو من هذه الظاهرة . تفيد الاحصائيات أن نسبة الانجاز في ميدان السكن كانت خلال العشرية (67 - 78) مساوية ل 26٪" (1) واذا أضفنا الى هذه النسبة الضئيلة معدل النمو الديمغرافي المتزايد ،فان النتيجة ستكون العجز على تلبية حاجات المجتمع . لقد كانت نسبة زيادة السكن تقدر ب 18٪ في حين تزايد السكان بلغ أكثر من 40٪ " (2) .

ان أحد عوامل هذا العجز هو التأخر الذي حدث في الفترة السابقة ، حيث كانت الجهود آنذاك معبئة لتنمية الاستثمارات الصناعية ، ولم تحض القطاعات الاجتماعية بنفس الاهمية . وتشير نفس المصادر الى أن نسبة شغل المسكن قد انتقلت من 6،1 فرد في سنة 1966 الى 7،1 فرد في سنة 1977 ، في حين انتقلت نسبة شغل الغرفة من 6، 2 فرد في سنة 1966 الى 3، 2 فرد سنة 1977" (3) . وهذه مؤشرات كما نرى تترجم تدهور الوضعية أكثر فأكثر . وان كانت في الحقيقة هذه المؤشرات غير معبرة بصفة دقيقة عن الوضعية ، لأن هذه النسب تزيد وتنقص حسب الوضعيه الاجتماعية لكل عائلة . ففي الشرائح الاجتماعية الفقيرة ترتفع هذه النسب بشكل كبير .

هذا رغم أن الميثاق الوطني ينص على أن " توفير السكن في ظروف لائقة وحسب أدنى المعايير لوسائل الراحة العصرية يشكل عنصرا أساسيا لتحسين مستوى معيشة الجماهير" (4)

---

(1) ج ج . ت . و . اللجنة المركزية تقييم مخططات التنمية ص 49 ديسمبر 1983

(2) وزارة التخطيط . خلاصة الحصيلة الاقتصادية والاجتماعية للعشرية 67- 78

(3) وزارة التخطيط : نفس المرجع . ص 234 .

(4) الميثاق الوطني : الجزائر 1976 . ص 186 .

ربما حاولت بعض المؤسسات حل هذا المشكل عن طريق بناء أحياء سكنية تابعة للمؤسسة - وهذا هو حال المؤسسة قيد الدراسة - لكن هذا حلا جزئيا لبعض الفيئات من العمال - الاطارات فقط - وهكذا أصبحت المؤسسة مضطرة لتوفير النقل الخاص لجميع عمالها المتواجدين في دائرة تبعد حوالي 40 كلم عن مقر المؤسسة.

والحقيقة أن العمال الذين يعانون من هذه المشاكل يكون ذهابهم الى العمل اضطراريا ، أما حضورهم في منصب العمل فهو شكلي فقط.

ب - مشكلة الصحة :

من المشاكل الاجتماعية كذلك عدم توفر الرعاية الصحية الجيدة للعمال وعوائلهم ، وان كانت بعض المؤسسات قد قامت بايجاد مراكز طبية اجتماعية تقدم الخدمات الصحية لمجموعة العمال الا أن هذه المراكز تبقى فعاليتها محدودة نظرا لصغر حجمها ،وعدم توفر كل مستلزمات العلاج من مخابر تحليل وغيرها . هذا مايُجبر العمال في أغلب الاحيان على اللجوء الى المستشفيات التي تعاني هي الاخرى من ازدحام كبير .

يقول " Thiery " عن قطاع الصحة في البلاد مايلي " في البداية كان القطاع يعاني من نقص اليد العاملة ، ومنذ سنة 1980 انعكست الحالة حيث أصبحت البنية التحتية غير كافية لاستخدام اليد العاملة التي تضاعف عددها عشر مرات من سنة 1967 الى سنة 1979 "(1) .

فعلا فان قطاع الصحة لم يستهلك سوى 29٪ من المبالغ المخصصة للاستثمار حيث أنه تم ايجاد 5100 سرير للمستشفيات من 16270 سرير مقدرا و82 مركز صحي فقط من 631 مركز مقدر "(2)

(1) Thiery : Ibid

(2) Thiery Ibid P. 207.

هذه الحالة جعلت قطاع الصحة غير قادر على الاستجابة لتلبية كل طلبات أفراد المجتمع ، اذ أن الحصول على مواعيد لدى بعض مخابر التحليل ، والكشف بواسطة الأشعة يحتاج لمراجعة المستشفيات عدة مرات . وهكذا يضطر العامل التغيب عن عمله ، نظرا لقلة المساعدات "Assistantes Sociales" في المؤسسة اللواتي تتكلفن بهذه المهمّة ، مثلا في مؤسسة المواصلات السلكية واللاسلكية هناك مساعدة واحدة فقط ، وغالبا ماتكون هذه الأخيرة في خدمة فئة معينة من العمال دون غيرهم .

ونحن نعتقد أن الأهتمام بهذا الجانب ضروري : أولا للمحافظة على سلامة العاملين حتى يساهموا بجد في العملية الانتاجية . وثانيا للمحافظة على أوقاتهم حتى لا يتغيبوا عن أعمالهم .

أخيرا يمكن أن نضيف لهذا مشاكل اجتماعية أخرى كمشكل النقل والتغذية . . . الخ وغيرها من المشاكل اليومية التي يعيشها العمال وتؤثر بشكل أو بأخر على مدى استعدادهم للبذل والعطاء . حيث أنها تستأثر بجزء كبير من أوقاتهم ومجهوداتهم . ونرى أن دراسة أكثر شمولية لاثر هذه العوامل على الانتاجية كفيلة بابراز الارتباط الوثيق بينهما .

المبحث الثاني :

المحيط العالمي

عندما نتحدث عن المحيط العالمي ، فاننا لا نريد بذلك اثبات الاتجاه القائل أن كل مشاكل العالم الثالث تعود الى الأزمة العالمية والشركات المتعددة الجنسيات والامبريالية . . . الخ . فهذا اتجاه في اعتقادنا يحاول تبرير عجز السياسات المتبعة في بعض البلدان النامية بالصاق أية مشكلة – التخلف ، الفقر ، الجوع . . . الخ – بالقوى الخارجية .

لكن هذا لايعني في نفس الوقت أننا نلغي تماما أثار المحيط المالي على المؤسسات الوطنية ، وانما نحاول وضعها في الاطار اللائق بها حتى تكون دراستنا موضوعية .

سبق أن رأينا مسؤولية الشركة I.T.T. المكلفة بتكوين الطبة في أمريكا عن ظاهرة التسرب ، كما رأينا مسؤولية الشركات المنتجة للتكنولوجيا في فرض تقنيات معينة غالبا ما لاتكون في صالح البلدان النامية .

لذلك لانرى فائدة من تكرارها في هذا المقام ، وانما نستعرض للتبعية الاقتصادية ثم نذكر بعض الالتزامات التي لم يتقيد بها المقاول ببنود العقد .

2 • 1 - التبعية الاقتصادية :

ان نقل التكنولوجيا ليس هو هم الشركات المنتجة للتقنيات ، وانما هدفها هو ربط اقتصاد البلدان النامية بالدول المصنعة . هذه التبعية التي نجدها جلية واضحة في العقود التي تبرم بين الطرفين . يقول مندوب شركة Sonelec في ملتقى نقل التكنولوجيا : " هناك ثلاثة أنواع من قطع الغيار : القسم الأول منها اشترت الشركة براءة الاختراع وأصبح في امكانها تصنيعه ، أما النوع الثاني فيجب على الشركة شراءه من لدن الشركة المتعاقد معها ، ثم النوع الثالث : وهي قطع غيار يسمح للشركة بشرائها من السوق العالمية " (1) الشيء الذي يهمنا هنا هو النوع الثاني الذي سيشكل حلقة وصل لاتنفصم بين الشركتين . وبهذه الطريقة تصبح الشركة المستوردة في قبضة يد البائع .

وفي بعض الحالات تكون هذه الشروط ضمنية ، كان تكون نوعية التكنولوجيا

---

(1) INPED. Séminaire sur le transfert de" la technologie. Alger. Document Ajouté. 6 - 12 Octobre 1973.

نفسهـا تفرض على المشتري التوجه الدائم للنفس البائع للحصول على المواد الأولية أو قطع الغيار لكونه محتكراً لهذه التقنية ؛

والحقيقة كما يشير Perin ; Judet : " أن كل شيء يتم وكأن التقنيات المباعة لا زالت حيازتها في يد البائع .كل شيء يتم وكأن المشتري ـ الدول النامية ـ لم تشتر التقنية لحيازتها والتحكم فيها ، بل لتصبح جزءاً في شبكة العلاقات ،وطرفا مكملا لنظام معين . . . "(1) وهكذا يجد المشتري نفسه بين فكي فخ : اما أن يقطع صلته بالشركة المنتجة للتقنية وبذلك تتعطل مصانعه ، أو يستسلم لشروط البائع من حيث السعر ووقت السلم . . . الخ، وأكثر من ذلك قد تصل هذه الشروط الى تحديد كمية الانتاج الذي يسمح بتصديره ، أو منع عملية التصدير نهائيا ،أو تحديد الجهات التي تستطيع تسويق منتجاتها فيها ،وقد يبالغ الى درجة تحديد المنتجات الممكن تصديرها باثمانها وكمياتها . . . "(2) وهكذا نرى كيف ينتقل مركز القرار من يد المشتري ليصبح البائع هو المتصرف في ممتلكات المشتري .

يذكر Perrin دراسة أجريت في البرتغال تدل على أنه على مجموع 226 عقد استيراد التكنولوجيا من طرف المؤسسات البرتغالية مع شركات أجنبية هناك (10) عقود منها فقط لم تحتو على أي منع للتصدير و134 عقد فيها رخصة للتصدير للمستعمرات البرتغالية فقط و 70 عقد لا يسمح فيها بأي نوع من التصدير" (3) من هنا نرى كيف تصبح البلدان النامية خاضعة لمصالح البلدان المتقدمة وخاضعة لكل التقلبات التي تعيشها هذه الاخيرة .

---

(1) Cité par Bichara : Du transfert de technologie à maitrise de la technologie P. 21.

(2) O.N.U. transfert de technologie vers les P.V.D.

(3) J. Perrin Ibid P. 58.

ومن خلال معايشتنا لمشاكل مؤسسة المواصلات السلكية واللاسلكية فيما يخص عملية الاستيراد ، لاحظنا الكثير من ممارسات بعض الشركات الاحتكارية التي تتمثل سواء في الاسعار المطبقة أو في عدم احترام مواعيد تسليم الطلبات خاصة وأن بعض الشركات محتكرة لبعض المواد ، نتيجة لان التكنولوجيا المستعملة في المؤسسة كما لاحظنا بدأت في الانقراض، والكثير من الشركات بدأت تعدل عنها الى تقنيات آخرى معاصرة ،وبقي المجال خالي من المنافسة .

2 . 2-عدم الوفاء بالتزامات العقد :

من ممارسات شركة SESA المكلفة ببناء المركب ، والتي التزمت، بموجب العقد المبرم مع شركة " Sonelec " أنها أخلّت ببعض بنود العقد . نذكر منها على سبيل المثال فقط لا الحصر مايلي :

- البند القائل بأن المقاول يساهم في منح شركة " Sonelec " الاستفادة من التطورات التكنولوجيا غير المقررة في العقد . لكن الواقع المعاش يثبت غير ذلك ،حيث أنه رغم التطور الذي حصل في ميدان المواصلات الا أن المؤسسة لم تستفد من أي نوع من هذا التطور .

- أما في بند التكوين : فان العقد يوضح أن المقاول يجب عليه ضمان تكوين جدّي لليد العاملة المحلية لبلوغ انتاجية قصوى ،واذا لوحظ أن هناك ضعف في مستوى التكوين فانه يقترح تطويل هذه المدة ويتحمل المقاول مصاريف ذلك . لكن الواقع ينفي هذا ، حيث لازالت الانتاجية ضعيفة .

- دائما وفي نفس البند التزمت شركة " SESA " بموجب العقد بتكوين عدد اضافي من العمال يبلغ نسبة 6٪ من مجموع المدمجين في عملية التكوين ، لمواجهة ظاهرة التسرب التي يمكن أن تحدث أثناء عملية التكوين .

- أضف الى ذلك أن متابعة التكوين في مصانع المقاول في اسبانيا لم تأخذ

صبغة الجديدة ، اذ يكفي أن نعرف أن حضور المتكونين لم يكن اجباريا ،وهذه طريقة من بين أخرى حتى لاتستطيع اليد العاملة المحلية التحكم في التكنولوجيا .

- أما فيما يخص البند المتعلق بمنح شركة " SESA " للمؤسسة الوطنية قائمة كاملة عن جميع الموردين في انحاء العالم ، فاننا نجد أنها اقتصرت على قائمة الموردين التابعين لمجموعتها* فقط ، وبهذه الطريقة تصبح المؤسسة الوطنية تدور في فلك شركة " SESA " وخاضعة لارادتها .

ولذلك نرى أن أغلب عمليات الاستيراد التي تقوم بها المؤسسة الوطنية تتم مع اسبانيا التي هي البلد الأصلي لشركة " SESA " . ومن سلبيات هذه الظاهرة - تمركز الاستيراد في مكان واحد - أي خلل في العلاقات السياسية مع هذا البلد سيكون له تأثير على المؤسسة . ولنا مثل على ذلك في مشكلة الغاز الطبيعي التي حدثت بين البلدين .

هذه بعض النقاط اقتصرنا عليها من خلال معايشتنا لبعض مشاكل المؤسسة الوطنية مع شركة " SESA ".

(*) أي الموجودة في اسبانيا

الفصل الرابع :

اقتراحات لرفع الانتاج :

أخيرا ، وانطلاقا من نقاط الضعف التي لاحظناها من خلال التحليل ، نحاول فيما يلي اعطاء بعض الاقتراحات التي نعتقد أنها تؤدي الى رفع مستوى الانتاج .

تقسم هذه الاقتراحات الى محورين أساسيين :

أولهما : اقتراحات داخلية ذات طابع استعجالي .

ثانيا : اقتراحات خارجية على المدى البعيد .

وتعتبر هذه الاقتراحات متكاملة مع بعضها الا أن الأولى منها يمكن أن تتخذ على مستوى المؤسسة نفسها ، وهي لا تحتاج الى مستلزمات كبيرة بقدر ما تحتاج الى توفر الارادة الصادقة ، لذلك فهي تتطلب وقت طويل .

أما الثانية فهي اقتراحات تتطلب توفير الطاقات المادية والبشرية الضرورية ، لذا فهي تحتاج الى زمن طويل نسبيا .

هذا ما سوف نتعرض له من خلال المبحثين التاليين :

المبحث الأول :

اقتراحات داخلية ذات طابع استعجالي :

تقسيم المشروع الى عدة مؤسسات :

رأينا أن المشروع ضخم جدّا ، حيث يتكلف ـ على المستوى الوطني ـ بالبحث وتنمية قطاع المواصلات السلكية واللاسلكية ، هذا الميدان الواسع جدّا ، ذو التطور التقني السريع ، وذو التكنولوجيا المعقدة . اذن مشروع

بهذا الحجم ينبغي تقسيمه الى عدة وحدات انتاجية تتكلف كل منها بجانب واحد وهذا ما يساعد في عملية التسيير من جهة ويسرع في عملية التحكم في التكنولوجيا من جهة أخرى .

ولعل ما يساعد في عملية التقسيم هذه هو توفر مساحة هائلة حول المشروع غير مستغلة حاليا . وهكذا لا تتباعد الوحدات عن بعضها بعض .

وتبقى المرافق العامة مشتركة بين كل الوحدات .

فعندما تتخصص كل وحدة في انتاج معين ، فان ذلك سيساعدها في متابعة التطور التقني الذي يحصل في ميدان المواصلات ، ومن ثم البحث عن طرق ادخال هذا التطور على المنتجات المحلية . وذلك حتى لا يعزف المشترون على انتاج المؤسسة بحجة أن هذا الأخير أصبح قديما بالنسبة للانتاج العالمي .

من فوائد عملية التقسيم هذه أنها تؤدي الى تخصص اليد العاملة في تقنية معينة ، ومن ثمّ رفع أدائها ومسايرة التقدم التقني الذي يعرفه قطاع المواصلات السلكية واللاسلكية . على سبيل المثال فقط نرى ضرورة فصل قسم صنع السماعات " Combinets " عن قسم صنع المراكز الهاتفية . وبالتالي يستطيع القسم الأول تطوير منتجاته الى مستوى أرقى بدل ما هو ينتج الآن نوعا واحدا قد أصبح عتيقا أمام الانواع المعروضة على المستوى العالمي(*) ـ أما قسم صنع المراكز الهاتفية فيمكن أن يتطور الى صنع الأنظمة الجديدة مثلا " Système Numérique " ـ

(*) Il s'agit des conbinets à touches de différents formes.

1 - 2 - الاستغلال للطاقات الانتاجية المتاحة :

يمكن استغلال الطاقات الانتاجية المتوفرة استغلالا أمثلا من خلال دراسة علمية دقيقة. فبدل أن تصبح المؤسسة خاضعة لأصغر طاقة انتاجية في المشروع - كما رأينا ذلك من خلال الامثلة - تمشي على وتيرتها ، يمكن تعديل ذلك بطرق شتى .

من بين هذه الطرق : أ- القيام بدراسة لما يمكن أن يوفره السوق من منتجات وسيطة تحتاجها المؤسسة ، ومن ثم محاولة تعديل النقص الموجود في تلك المواد - نتيجة لضآلة الطاقة الانتاجية للمؤسسة - بشرائه من السوق. وفي نفس الوقت الاستفادة من تلك الطاقات الانتاجية الكبيرة المتوفرة لدى المؤسسة بالبحث عن منافذ لتصريف تلك المنتجات سواء كانت هذه المنافذ محلية أو جهوية - في اطار المغرب العربي مثلا ، أو تدعيم التعاون جنوب - جنوب ... الخ - ولعل جهاز بنك المعلومات الذي سيأتي اقتراحه لاحقا يلعب دورا مهما في تدعيم هذه العملية من حيث توفير المعلومات أو حتى جهاز التموين على مستوى المؤسسة فانه يستطيع القيام بزيارات لتلك المؤسسات التي فيها امكانية التعاون ، والتدارس مع المسؤولين هناك امكانيات التعاون - والى جانب ذلك زيارة معارض الانتاج الوطني التي بدأت تقام في الآونة الأخيرة ، التي هي في الحقيقة ظاهرة ينبغي تشجيعها لما توفره من فرصة اللقاء بين المؤسسات الوطنية سواء التابعة منها للقطاع العام أو الخاص ومن الأحسن في رأينا أن تقام على هامش المعرض ملتقيات بين المسؤولين على المؤسسات ، كل حسب الميدان التي تشتغل فيه ، يتم في هذه الملتقيات دراسة امكانية التعاون وتبادل الآراء من أجل تطوير المنتجات ، وذلك كله من أجل دعم النسيج الصناعي الوطني. ونعتقد أنه يمكن بهذه الطريقة الاستفادة من كثير من الطاقات الانتاجية المهملة أو على الأقل المستغلة دون

المستوى المطلوب .

بد طريقة أخرى يمكن بواسطتها استغلال الطاقات الانتاجية المتوفرة بشكل أمثل ، ويتم ذلك بتدعيم الطاقات الضعيفة في المؤسسة بطاقات أخرى مكملة لها عن طريق استثمارات اضافية ، وهكذا يمكن الغاء نقاط الاختناق المتولدة عن عدم توازن الطاقات الانتاجية ، من جهة ومن جهة أخرى حتى لا تبقى المؤسسة خاضعة لقيد أصغر طاقة ، بل يكون تدفق الانتاج بوتيرة واحدة ، قد تطرح هنا مشكلة توفير المساحات اللازمة لاقامة الأجهزة الجديدة ، لكنه عندما يتعذر توفيرها نستطيع اتباع طريقة الاستعمال المكثف للطاقات الانتاجية ، وذلك بتشغيلها وقتا اضافيا وفي هذه الحالة كذلك ينبغي التفكير في تجديد الآلات كلما دعت الحاجة الى ذلك، لأن نسبة الاهتلاك سوف تكون مرتفعة ، مما ينقص في عمرها الانتاجي .

بالاضافة الى ذلك ينبغي التأكيد على ضرورة الصيانة الدائمة للآلات خاصة الصيانة الوقائية ، حتى نتفادى التوقفات المتكررة للآلات والورشات . وعندما نتحدث عن الصيانة فهذا يقودنا الى ضرورة توفير اليد العاملة الماهرة بالاضافة الى الوسائل المساعدة في عملية الصيانة من أجهزة وقطع غيار ... الخ .

هذه طرق من بين أخرى يمكن عن طريقها التوصل الى الاستغلال الأمثل للطاقات الانتاجية المتوفرة .

1 • 3 – توفير مناخ ملائم داخل المؤسسة :

نقصد بالمناخ الملائم هو ايجاد علاقات طيبة بين صفوف العمال من جهة وبين العمال والمسؤولين وبين النقابة والادارة ، وهذا ما يؤدي الى الغاء التدمرات والصراعات الهامشية التي تذهب ضحيتها مصلحة المؤسسة قبل كل شيء . وتوفير

مثل هذا الجو مهم جداً لأنه عامل مساعد لرفع همم العاملين واشاعة الروح المعنوية العالية التي تدفع الى البذل والتضحية . وانعدام مثل هذا الجو من شأنه احداث القلق والملل داخل المؤسسة مما يؤدي الى عرقلة الانتاج وتدهوره ،واتلاف الآلات والمعدات . . .

الحقيقة أن هذا أمر بديهي جداً لايحتاج اثباته الى دليل ، لكن السؤال الذي يطرح نفسه في هذا المقام هو ماالسبيل الى تحقيق هذا المناخ ؟ ومن المسؤول عن توفيره ؟

والجواب على هذه التساؤلات قد خاض فيها الكثيرمن الباحثين " كلّ يدلو بدلوه " ليس هذا هو مجال استعراضها - لكن السبيل في نظرنا لتوفير مثل هذا المناخ يتلخص قبل كل شيء في ضرورة معاملة العامل على أنه انسان ، وأن كافة الأشياء الأخرى وجدت لخدمته . وباعتبارالجانب الانساني بكل مايحمله من معاني ندرك أن المؤسسات وجدت لخدمة الانسان لا العكس . ويعتبر هذا أكبر محفز يدفع العامل للاجتهاد أكثر من تلك الحوافز المادية التي غالبا ماتتحول الى جزء من الأجرة . كما أن معاملته بهذه الطريقة يؤدي الى اشعاره بالمسؤولية وتدفعه الى المشاركة بارائه واقتراحاته في تحسين المردود ، الذي ينبغي أن يستفيد من ثمراته كالمشاركة في الأرباح والاستفادة من الخدمات التي تقدمها المؤسسة للعناية بالعمال وعوائلهم .

وهذا كله يؤدي الى نشر الاطمئنان والرضا بين صفوف العاملين ، وتحفيزهم للعمل لصالح المؤسسة ، لأنهم يدركون أن مصالحهم تمشي في نفس اتجاه مصلحة المؤسسة التي ينتمون لها . لكن هذا يحتاج الى وعي سياسي ونضج فكري عال في محيط ملائم .

أما الشطر الثاني من السؤال وهو من المسؤول عن توفير هذا المناخ ؟

فالحقيقة ان المسؤولية مشتركة بين عدة أطراف الحكومة ، ادارة المؤسسة ، النقابة ،والعاملين . وهذا مع ترجيح مسؤولية الادارة اذ أن هذه الأخيرة هي وحدها القادرة على تنفيذ برامج تحسين الانتاج في المؤسسة التي تديرها ، فدور الحكومة يتلخص في توفير المحيط الملائم بتوفير البنية التحتية اللازمة ، والتخفيف من الاجراءات الادارية المعقدة ، وتوفير الاطارات ذات المستوى سواء فيما يخص الناحية التقنية أو الادارية ... الخ . أما مسؤولية الادارة فانها تتلخص في وضع الخطط الكفيلة بتحقيق البرامج الانتاجية بأقصى قدر من الفعالية. وتوفير ظروف وشروط عمل مريحة ، تحديث وتطوير أساليب العمل والانتاج ... الخ . فسح المجال أمام العاملين للمشاركة وابداء الرأي... الخ . أما مسؤولية العاملين فتتخلص في توافر نوايا حسنة واستعداد للعمل ودربة وعي عالية يدركون من خلالها أهمية وضرورة رفع الانتاجية . أما دور النقابات فيكمن في التعاون مع الأطراف الثلاثة السابقة من خلال حملات التوعية والتشجيع بدفع أعضائها نحو بذل المزيد من العمل . كما يبدو دور النقابة مهما من حيث أنها تعمل جاهدة من أجل القضاء - أو على الأقل - التخفيف من الصراعات الهامشية التي تكون نتائجها عكسية واذا تضافرت هذه الجهود كلها باتجاه واحد فانها لا شك تؤدي الى تحسين المردودية .

اذن هذه جملة من الاقتراحات ذات الطابع الاستعجالي ، لكن نتائجها ليست فورية فهي لا تظهر الا بعد زمن طويل نسبي . لذلك فهي تتطلب نفس طويل .

المبحث الثاني : اقتراحات خارجية على المدى البعيد :

2 . 1 - على مستوى التموين

نظرا لأهمية عملية التموين ،و للصعوبات التي تتلقاها المؤسسات من أجل

تموينها سواء بالمواد الأولية أو بقطع الغيار ، حيث سبق أن رأينا أن هذه العملية قد تطول في بعض الحالات الى عدة أشهر مما يؤثر على العملية الانتاجية . أضف الى ذلك أن القائمين على عملية التموين في المؤسسات لا تتوفر لديهم المعلومات الكافية عن السوق الوطنية أو العالمية ، ولا يتوفرون على خبرة عالية في الميدان . نظرا لهذا وذاك نرى ضرورة التفكير في ايجاد بنك للمعلومات حول السوق الوطنية أو العالمية ، حيث يكون هذا الجهاز في خدمة المؤسسات ، يوفر لهم كل المعلومات الضرورية عن المواد التي تحتاجها ، أو حتى عن التشريعات والقوانين المتبعة لاستيراد هذه المادة أو تلك .

حسب تصورنا يكون هذا الجهاز تابع لوزارة التجارة ، حيث يزود بالطاقات البشرية والمادية الضرورية لمتابعة عملية كهذه . مهمته الأساسية هي جمع كل المعلومات عن المنتجات المحلية ، ليساعد في عملية التكامل الصناعي بين القطاعات . بالاضافة الى جمع المعلومات عن كل ماتحتاجه قطاعات الاقتصاد الوطني من الخارج من مواد أولية ومواد وسيطة ... الخ .

أما عن أساليب عمله ، فيقوم هذا الجهاز بالبحث عن المعلومات سواء بالاتصال المباشر بالمؤسسات أو المكاتبة أو عن طريق تنظيم ملتقيات وطنية أو بالمشاركة في المعارض الدولية ... الخ .

أما عن كيفية عمله ، فيقسم هذا الجهاز الى عدة أقسام حيث يتكفل كلّ قسم بمجموعة منتجات بالبحث عن مختلف مصادر هذه المنتجات .ـ أماكن توفرها ـ والتعرف على مواصفاتها بدقة ، وتتبع تطورات تقنية صنعها ، بالاضافة الى متابعة أسعارها ... عندما تتجمع كل هذه المعلومات يستطيع الجهاز تقديم النصيحة للمؤسسات حيث يوجهها الى الاماكن التي تنتج أحسن المواد من حيث الجودة والاسعار .

الحقيقة مشروع كهذا ينبغي أن يزود بالطاقات البشرية اللازمة

بالاضافة الى ضرورة توفيروسائل العمل من حاسبات آلية لتخزين المعلومات والاشتراك في مختلف المجلات والدوريات المتخصصة ،وتسهيل عملية المشاركة في المعارض والملتقيات الدولية والوطنية التي لها صلة بالموضوع ، ونعتقد أنه اذا توفرجهاز كهذا فانه يقدم مساعدة كبيرة لمختلف المؤسسات ، حيث أنه يؤدي الى اختصار فترة التموين ومن ثمّ القضاء على التوقفات الطارئة المتكررة للورشات ، بالاضافة الى أنه يوجه المؤسسات الى المصادر ذات الجودة والأسعار المعقولة ، ويوفرلها متاعب البحث عن مصادر التموين .

2.2- تكييف التكوين مع حاجة التنمية :

نقصد بتكييف التكوين مع حاجة التنمية ، ضرورة تحديد متطلبات التنمية في المرحلة الراهنة ، ومن ثمّ الاهتمام بهذه المتطلبات . لذا نرى ضرورة الاهتمام بالتكوين المتخصص ،لأن التكوين العام أصبح لايفي بالحاجة . حيث أن المرحلة تتطلب ضرورة توفير التقنيين والمتخصصين من المستوى المتوسط - الفنيين والتقنيين الساميين- الذين يباشرون العمل في الورشات. ونعتقد أن هذه وسيلة هامة تؤدي الى التحكم في التكنولوجيا . سبق أن رأينا أن التكوين الذي تقوم به المؤسسة في مركز التكوين التابع لها غير كاف سواء من حيث الاشراف أو حتى المحتوى بالاضافة الى الفترة الزمنية القصيرة التي تستغرقها عملية التكوين ، لذا نرى أن عملية التكوين ينبغي أن تمهد الى معاهد متخصصة هدفها توفيرتكوين متخصص وذلك بالتركيز على الجانب العلمي . حيث اذا أخذنا مثلا ميدان المواصلات السلكية واللاسلكية فانه لايوجد على المستوى الوطني سوى معهدا واحدا كان تابعا لوزارة البريد والمواصلات يقوم بعملية التكوين لصالح هذه الأخيرة فقط. في حين كان ينبغي أن يقوم هذا المعهد بتوفيرماتحتاجه المؤسسة ،واذا تعذر ذلك ينبغي التفكير في ايجاد معهد متخصص في الميدان يضمن عملية التكوين ،وهذا

الحل الأخيرهو الذي بدأ التفكير فيه منذ زمن ، حيث هناك مشروع بناء معهد وطني " I.N.E.L.E.C. " في مدينة تلمسان ، لكنه يشكو من تأخر كبير في الانجاز . كان المفروض أن يسبق انجازه قبل المؤسسة حتى يضمن توفير طاقات مؤهلة تدرج مباشرة في العمل .

ومن هنا نرى ضرورة التركيز على التكوين المتخصص على حساب التكوين العام ، وذلك باقامة اما ثانويات تقنية أو معاهد متخصصة تأخذ الواقع الوطني بعين الاعتبار ،وذلك باعادة النظر في بعض برامج التكوين المستوردة من بيئات أجنبية حيث سبق أن رأينا أهمية ذلك عندما تحدثنا عن بعض التخصصات التي تم تدريسها في الخارج .

وحتى تكون عملية التكوين نا جحة ينبغي ايجاد تنسيق بين كل من التعليم العام والتقني ، وذلك بالقيام بعملية توجيه الطلبة نحو بعض الميادين التي تحتاج الى تغطية . وذلك طبعا بعد دراسة ميولات المتكونين واستعداداتهم لهذا التكوين أوذاك . وعملية التوجيه هذه جدّ مهمة حيث أنها تؤدي الى اختصار الطريق أمام المتكونين ،كما أنها تؤدي الى ايجاد تكييف عملي بين نظام التكوين مع حاجات التنمية .

كما لا ننسى ونحن نتكلم عن التكوين الاشارة الى ضرورة الاعتناء بالتكوين المستمر للعمال . وذلك بفسح المجال أمامهم للمشاركة في تربصات وملتقيات متخصصة ،أو أن تقوم ادارة المؤسسة ببرمجة مثل هذه الفترات التربصية التي ترفع من مستوى العمال وتجعلهم يتابعون تطور التقنيات في ميادين تخصصهم .

أخيرا هذه مجموعة من الاقتراحات نعتقد أنها تؤثر بشكل أو بأخر على رفع مستوى الانتاج في المؤسسة .

خـاتمـــة

ان عـوامـل ضعـف الانتـاج فـي المـؤسسات الجـزائـريـة كـثيرة ومتنـوعة ومـترابطـة : كـثيرة من حـيث احصـاء عـددهـا ، ومتنوعـة مـن حيث شـدة تأثـيرهـا ، ومـترابـطة فيمـا بينهـا .

حـاولنـا في هـذا البحـث الالمـام بجلهـا لأن احصاءهـا كلهـا يبـدولنا أمـرا غـير يسـير كمـا سبقـت الاشـارة لذلك . تكـاد لاتوجـد ظـاهـرة في الحياة لاتـؤثـر عـلى الانتـاجـية. وحـتى يتسـنى لنـا احصـاء أكـثر العـوامـل أو أغلبهـا أتبعنـا منهجـية التحـليل الكـلي والتحـليل الوحـدي :- ففي التحـليل الكـلي تعـرضنـا لبعـض الملاحظـات ، الأولـية التـي نعتقـد أن لهـا أثـارا عـلى مستـوى انتـاج المـؤسسـات بصفـة عـامـة هـذه الملاحظـات التي قسمناها الـى محـوريـن أسـاسـيين نـابعـين من سيـاسـة التنمـية التي أنتهجـت في الجزائر . يتمثـل المحـور الأول فـي سيـاسـة المستخـدمـين وأهـم المظـاهـر السلبيـة في هـذه السيـاسـة ، نـذكـرمنهـا عـلى سبيـل المثـال انعـدام الـوعـي لـدى العـامـلين بصفـة عـامـة وسيطـرة بعـض المفـاهـيم التـالـية عـلى أنهـا تهـم . حـيث أن السيـاسـة المتبعـة آن ذاك كـانـت تـريـد - عـلى مايبـدو - أن تجعل من العمـال : منتجـين ومسـيرين ومـراقـبين فـي آن واحـد الا أن الـواقـع يثبـت غـير ذلك .

كـان من نتـائـج هـذه السيـاسـة انعـدام شعـور العـامـل بالمصير المشترك بين مستقبلـه ومستقبـل الشـركـة وانتشـار مظـاهـر التغـيب واللا مبـالات وعـدم المحـافظـة عـلى الآلات والمعـدات . ومـن بيـن وسـائـل عـلاج هـذه الظـواهـر أقتـرح نظـام المكافـآت الجمـاعية والفـرديـة (1) التي تـربـط الحـوافـز بمؤشـر

---

(1) المـرسـوم رقـم 83/48

المردودية، ونظام التعويضات عن التغيب[1] لكننا لاحظنا محدودية هذه القوانين حين توضع حيز التنفيذ والتطبيق . وكيف أن هذه المكافآت تصبح جزء لايتجزء من الأجرة ينبغي تحقيقه بأية وسيلة كانت ولو بالتحايل في تطبيق القانون . ولعلنا نستطيع هنا فتح باب للبحث العلمي حول ماهية السياسة القادرة على تعبئة جهود العاملين وتحفيزهم للبذل أكثر والتضحية أما المحور الثاني فتعرضنا فيه لضعف استعمال الطاقات الانتاجية ،الناجم عن عدة عوامل نذكر منها : على المستوى التنظيمي رأينا أن حجم الشركات الوطنية كان كبيرا جدا يصعب التحكم في تسييرها خاصة بالنسبة للقدرات الوطنية في بداية تجربتها ، ولد مشاكل كثيرة وعقبات يصعب التغلب عليها. (*) أضف الى هذا تكفل الشركات الوطنية بعدة مهام ابتداء من التموين الى التكوين الى الانتاج الى التسويق الى الصيانة .. الخ . كثرة المهام هذه هي التي أدت الى توزيع جهود الشركات بين مختلف هذه الوظائف مما أدى الى عدم تمكنها من التحكم في وظيفتها الأساسية التي من أجلها وجدت الا وهي وظيفة الانتاج .

أما على مستوى استيراد التكنولوجيا ، فقد تعرضنا لتطور اشكال عقود استيراد التكنولوجيا انطلاقا من الشكل المجزء الى الشكل الكامل بشقيه " المفتاح باليد " "والمنتوج باليد" .

وتعرفنا على أهم المشاكل التي تصادف كل شكل من الأشكال السابقة الذكر ، لنصل في النهاية الى هذه الأشكال لم تساعد في عملية التحكم في التكنولوجيا ، وذلك اما لأن هذه التقنيات زائدة يصعب استيعابها

---

(1) المرسوم رقم 11/83

(*) ربما يكون تحديد الحجم الأمثل للشركة آخذا بعين الاعتبار الواقع الجزائري محور بحث جدير بالاهتمام .

أو أن اشكال العقود نفسها كانت تستبعد مشاركة اليد العاملة المحلية في تركيب الاجهزة ومن ثم صعوبة التحكم فيها ،ومن هنا جاز لنا أن نتسائل فيما اذا كانت أشكال عقد " المنتوج باليد " هو عبارة عن شراء آلات ومعدات ، أم تحكم في تسيير وصيانة هذه الاجهزة وتحكم في تقنيتها ؟

ان الواقع يؤكد أن المفهوم الأول - الشراء - هو الجاري .

اذن كل هذا وذاك ساهم بشكل أو بأخر في ضعف مستوى الانتاج لدى المؤسسات الوطنية خاصة اذا علمنا أن سياسة التصنيع هذه لا زالت في خطواتها الأولى ، حيث انعدام التجربة سواء على مستوى التسيير أو الانتاج .

أما على مستوى التحليل الوحدي " MICRO " فانطلاقا من واقع المؤسسة الوطنية للمواصلات السلكية واللاسلكية ، حاولنا البحث على مختلف عوامل ضعف الانتاج فيها ، وذلك باتباع المنهجية التالية ، قسمنا هذه العوامل الى ثلاثة محاور أساسية ، رتبناها حسب أهميتها - فبدأنا بالعامل البشري الذي قسمناه على جزئين : عوامل كمية - أي قابلة للحساب - تمثلت في التغيب ومعدل دوران العمل وحوادث العمل ،حيث درسنا تأثير كل عامل من هذه العوامل على مستوى انتاج المؤسسة ، بالاضافة الى دراسة أسباب هذه المظاهر .

والجزء الثاني هو العوامل غير الكمية - أي العوامل غير القابلة للحساب - وهي عوامل يصعب في أغلب الأحيان ، معرفة أثرها في الانتاج كالتكوين ، ومشاركة العمال والحوافز . . . الخ .

الاّ أن هذا لا يعني أنها لا تؤثر على مستوى انتاج المؤسسة ، بل ربما كان تأثيرها أكبر من الاولى نذكر على سبيل المثال التكوين .

أعطيناهذه الأهمية للعامل البشري لكونه - في اعتقادنا - المسؤول الأول على ظاهرة ضعف الانتاج ، أما باقي العوامل فنها نتائج لهذا العامل .

حاولنا في تحليلنا لهذه العوامل البحث عن أسبابها بناء على الواقع العملي في المؤسسة الذي غالبا ما نجده لا يختلف كثيرا عن باقي المؤسسات الأمن حيث شدة التأثير.

أما المحور الثاني فكان العامل التقني ومدى تأثيره على ضعف مستوى الانتاج. ركزنا تحليلنا من خلال هذا المحور حول الاختيار التكنولوجي الذي يعتبر في الحقيقة عاملا بالغ الأهمية أدى الى ضعف الانتاج في مؤسسة المواصلات السلكية واللاسلكية. حدث ذلك لأن هذه الأخيرة قد أوقفت أحد منتجاتها الاساسية وأحجمت عن انتاجه، لأن وزارة البريد وهي المشتري الأساسي أصبحت ترفض هذا النوع من المنتجات لكونه أصبح قديما، وهناك بدائل أخرى أقل تكلفة وأكثر فعالية. وبذلك أصبحت طاقات انتاجية كبيرة غير مستغلة استغلالا كاملا انعكست أثاره على مستوى الانتاج. ومما زاد في سوء استغلال الطاقات الانتاجية هو ظاهرة عدم التوازن بين مختلف الطاقات الانتاجية في المركب الواحد، هذه الظاهرة التي أدت الى وجود نقاط اختناق كثيرة تعرقل تدفق الانتاج بصورة سليمة.

قلنا من أسباب هذه الظاهرة هو أن الشركة الاجنبية المكلفة ببناء هذه المركبات لاتكترث لدراسة الطاقات الانتاجية، لأنها تلعب دور المجمع. لشركات كثيرة كل منها تمتاز بتكنولوجيا معينة.

من العوامل التقنية كذلك الصيانة التي لاتقل أهمية عن عملية الانتاج نفسها، لأن دور الصيانة يتمثل قبل كل شيء في المحافظة على الآلات والمباني في صورة جيدة حتى لا تتوقف أو تبطء العملية الانتاجية. اذ أننا نستطيع أن نحكم على مدى نجاح أو فشل أية مؤسسة من خلال مهمة الصيانة، فكلما كانت المؤسسة تتوفر على قسم صيانة فعال. فان هذا مؤشر يدل على أن التوقفات الطارئة للالات والمعدات قليلة وبالتالي تكون العملية الانتاجية مستمرة.

من هنا يمكن أن نستنتج الترابط بين العوامل : فالصيانة مرتبطة بالاختيار التقني من حيث أن الاختيار ينبغي أن يكون لتكنولوجيا سهلة الصيانة . والصيانة مرتبطة من جهة أخرى بتكوين العامل البشري القادر على هذه المهمة ، كما ترتبط الصيانة من جانب آخر بالمحيط الذي توجد فيه من حيث توفير قطع الغيار والأدوات اللازمة لعملية الصيانة وهكذا نلاحظ الترابط القوي الموجود بين مختلف العوامل .

أما المحور الأخير فكان عوامل المحيط بشطريه المحيط الوطني والمحيط العالمي ، وانعكاساتهما على سير المؤسسة . فكلاهما يؤثر بشكل أو بآخر حيث مهما كانت المؤسسة تتمتع بفعالية كبيرة الا أنها اذا كانت في محيط غير ملائم ، فهذا سوف يفقدها فعاليتها لذلك لا ينبغي اهمال هذا العامل عند الدراسة ، فعلى مستوى المحيط الوطني لاحظنا كيف يؤثر هذا الاخير من حيث التشريعات والقوانين التي تلتزم المؤسسة باتباعها ، والتي غالبا مايكون تأثيرها سلبي كمثال على ذلك تكلمنا عن عملية التمويـن والعقابات التي تعترضها لتزيد في تطويل مدة التسليم .

هذا بالاضافة الى المحيط الاجتماعي ومايحمله من مشاكل تؤثر على استعداد العمال للبذل والتضحية ، اكتفينا في هذه الدراسة على مشكلتي الصحة والسكن ، ولعله يكون من المفيد تخصيص دراسة كاملة أكثر عمقا لمعرفة مدى أثر المحيط الاجتماعي على المؤسسات .

أما على مستوى المحيط الدولي تكلمنا عن بعض ممارسات الشركات الاحتكارية من حيث احتكارها للتكنولوجيا وعدم استعدادها للتعاون مع المؤسسات المستهلكة للتقنية .

كما أننا انطلقنا من واقع تعامل الشركة الاجنبية SESA مع المؤسسة الوطنية ENIC ، لنكتشف بعض الممارسات الواقعية .

وبعد استعراض كل هذه العوامل حاولنا اعطاء بعض الاقتراحات التي تساعد في رفع مستوى الانتاج وقسمنا هذه الاخيرة الى اقتراحات ذات طابع استعجالي و أخرى على المدى الطويل حيث أنها تتطلب امكانيات وطاقات يحتاج تحضيرها الى زمن طويل نسبيا .

أخيرا ، بعيدا من أن نكون قد أعطينا الموضوع حقه من كل الجوانب لكونه واسعا ومتشعبا فحسبنا هنا أننا قمنا بعملية احصاء للعوامل التي نرى لها أثرا على مستوى انتاج المؤسسات . ويبقى الآن أن تجرى بحوثا ميدانية أكثر تخصصا ، حيث يفرد لكل عامل رسالة تدرسه بدقة وعمق . وينبغي أن يتجه البحث نحو دراسات قطاعية تهتم بدراسة عوامل الضعف في تلك القطاعات ، حتى نستطيع علاج هذه الظواهر السلبية خاصة وأن الاقتصاد الوطني يمر بمرحلة تتطلب الحزم والعزم معا .

قائمة المراجع

- محمد باقر الصدر - اقتصادنا دارالفكر
بيروت 1969

- د/فتح الله والعلو - الاقتصاد السياسي
دارالحداثة للطباعة والنشر والتوزيع 1981

- المغفور يونس: التنظيم الصناعي وادارة الانتاج
دار النهضة العربية 1973

- د/ عادل جودة / عنان قلماوي : الكفاية الانتاجية ووسائل رفعها في الوحدات الانتاجية : طبعة أولى دارالفكر بيروت 1972

- د/ عبدالمجيد مزيان : الفكرالاقتصادي عند ابن خلدون
الشركة الوطنية للنشروالتوزيع الجزائر 1980

- د/ مالك بن نبي : المسلم في عالم الاقتصاد دارالفكر بيروت 1971

- البهي الخولي : الندوة في ظل الاسلام : الطبعة الثانية
مطبعة البسفور 1972

- محمد الغزالي : نظام الاسلام الاقتصادي

- د/ عبدالعزيز هيكل : مشاكل قياس انتاجية العمل الطبعة الثانية
معهد انماء العربي 1981

- د/ صلاح بيومي : حوافز الانتاج في الصناعة ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر 1982.

- د/ عبدالباري درة : انتاجية العنصر البشري في المؤسسة العامة
دارالفرقان عمان 1982

- د/ عمر نعيم: محاضرات في التنظيم الصناعي وادارة الانتاج دارالفكر بيروت.

- محمد جمال برعي : فن التدريب الحديث في مجالات التنمية
- د / كاظم جواد منير: ادارة الانتاج الضيعة الثانية
دار الجاحظ للطباعة والنشر بغداد 1976 .

- د / محمد عبدالله عبدالرحيم: ادارة المشتريات الصناعية
مطبعة دار التأليف مصر 1978 .

- د / محمود سليمان : ادارة الانتاج .
دار الجامعات المصرية .

- د / وجيه عبدالرسول العلي : الانتاجية مفهومها . قياسها ، العوامل
المؤثرة فيها دار الطليعة بيروت 1983 .

- د / أحسن النجار: المدخل الى النظرية الاقتصادية في المنهج الاسلامي
دارالفكر بيروت 1974 .

- محمد صالحي : حوادث العمل في الصناعة. دبلوم الدراسات المعمقة
جامعة الجزائر 1983

- بغياني يمينة: الأمن الصناعي ودوره في الوقاية في حوادث العمل .
دبلوم الدراسات المعمقة جامعة الجزائر 1983

- نصيم خطر : دور التكنولوجيا في التنمية العربية لوفان 1982
- اللجنة الوطنية المكلفة باعادة هيكلة المؤسسات . التقرير العام
- حزب جبهة التحرير الوطني : توجهات التنمية الاقتصادية والاجتماعية على
المديين المتوسط والبعيد اللجنة المركزية ديسمبر 1983

- حزب جبهة التحريرالوطني : تقييم مخططات التنمية . ديسمبر 1983 .

- حزب جبهة التحريرالوطني : تقييم المخطط الخماسي الأول

- الميثاق الوطني الوطني الجزائر 1976 .
- ميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات . الجزائر
- وزارة التخطيط والتهيئة العمرانية ،خلاصة الحصيلة الاقتصادية والاجتماعية للعشرية 1967 - 1978 .
- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية رقم 28 الصادرة في 28 يوليو1983 .
- بوزيدي عبدالمجيد : ملاحظات حول هيكلة مؤسسات القطاع الصناعي . في منبرالتنمية ـ أ.أ.أ. د.ج .
- مجلة الاقتصادوالادارة : رقم 3/2 عمان سنة 1976 .
- المجلة العربية للادارة : عمان خريف 1983
المنظمة العربية للعلوم الاداريـــة .

مراجــــــعة باللغــة الـفـرنســــيـة

- BABIO Jeane : Economie de l'entreprise policopie ISEA.
- BALI Hamid : l'inflation Algérianne Thèse de Doctorat d'etat Alger 1981.
- P. BALLACHE : les responsabilités de l'entreprise en matière d'accidents de travail. Sirey Paris 1967.
- R. BARRE : Economie politique : 11ème Edition Thênis Paris 1979.
- J.D. BATTEN : Direction par objectifs et Motivation des hommes. Dalloz Paris 1974.
- L. BAYET, M. PORREE, E. Salim. Precis d'organisation et de gestion de la production. Dunod.
- A. BENACHENHOU : les firmes étrangères et le transfert des techniques vers l'économie Algérienne. in Cahier du CREA n°2 1977.
- M.H. BENISSAD : Economie de développement Algérienne : sous dévélop-pement et socialisme. OPU. Alger 1979.
- K. BICHARA : Du transfert technologique à la maitrise de la technologie . C.E.R.M.A.C. Louvin 1981.
- R.F. BIZZEC : Le transfert des technologies que sais je ? P.U.F. Paris 1981.
- BOUGUERA et H. Michel : Essai de développement par consommation messive et technologie " cas de l'Algérie" dans technologie et Développement au Maghreb. C.N.R.S. 1978.
- R. BOUSSAID : La productivité : Instrument de gestion de l'entreprise mémoire DES. I.S.E. Alger 1978.

- A. BOUZIDI : l'industrialisation de l'Algérie par les chiffres. conférence dans le cadre de séminaire KHALDI

- DEBERNIS : La politique de développement de l'Algérie : une volonté anti-un perialiste de développement.
  La pensée 1980.

- DEBERNIS : Industries Industrialisantes et contenue d'une politique d'intégration régionale.

- DEMITRI Germidis : Le transfert de technologique par les firmes multinationales

- A. DJEFLAT : Precessus d'industrialisation "Integration intersectoriel et sous emploi en Algérie.
  Etude faite au CREA.

- EMMANUEL : technologie Appropriée ou technologie sous développée ?
  P.U.F. Paris 1981.

- J. FOURASTIE : Le grand éspoir du XXème siecle.
  Gallimard Paris 1963.

- J. FOURASTIE : La Productivité que sais je ?
  Paris 1973.

- C. FURTADO : Développement et sou-develpppement.
  P.U.F. Paris 1966.

- D. GREEWALD : Encyclopedie Economique
  Economica 1984.

- P. JUDET, J.PERRIN : Du chefs en main au produit en main .
  in Monde en Développement N° 14 1976.

- LAGRANGE , R. PASSET : systèmes et structures et théorie de développement.
  Dalloz Paris 1979.

- H.LEVINSON : Motivation de l'homme du travail. les éditions d'organisation
  Paris 1974.

- C. PALLOIX : l'Economie mondiale capitalistes et les firmes multinationales .

Maspero Paris 1975.

- J. PERRIN : Le transfert de technologie.

Edition La découverte/ ENAL. 1983.

- D. ROUX : Analyse économique de l'entreprise.

Dunod. Paris 1980.

- K. SAADAOUI : les télécomunistions dans l'économie effets externes et effets d'entrainement.thèse de doctorat d'état.

Grenoble 1981.

- G. SHMDER : Firmes multinationaleles et transfert et technologie IN MODE en développpement N° 15/ 1976.

- A. TAIBOUNI : Role de l'indutrie siderurgique dans l'industrialisation en l'Algérie. thèse de doctorat d'état.

Monpelier 1981.

- H. TEMMAR : Structure et model de développement de l'économie d'Algérie.

S.N.E.D. Alger 1974.

- H. TEMMAR : Strategie de développement indépendant " le cas de l'Algérie".

Publiud Paris 1983.

- R. VERNON : les entreprises multinationales.

Calmann. Levey 1976.

- M.L.A. VINCENT : Mesure de la productivité .

Donod Paris 1968.

- F. YACHIR : technologie et industrialisation en Afrique.

O.P.U. 1963.

- R. WALLSTEIN : le téléphone : que sais je ?

PUF Paris 1984.

- J.L. BOULOT, J.P. CRETAL, J. JOLIVET, S.KOSKES : Analyse et contrôle des coûts
Publi-Union 1975.

- Yeves GAZZO : " les transferts de technoligies en R.A. Lybyenne" dans technologie et développement au Maghreb .
C.N.R.S. 1978.

-

- Bureau Internationale du travail : Introduction à l'étude du travail
Genève 1983.

- Nations-Uni : transfert de technologie vers les pays en voie de développement.

- Nations-Uni : les sociétés multinationales dans le développement mondial.

- C.N.U.C.E.D : Directives pour le transfert de technologie au P.V.D.

- Option Méditeraniennes : Firmes transnationales : transfert de gout et sous développement.
Etudes de cas en Kanya.

- I.N.P.E.D. : Seminaire sur le transfert de technologie.
Document final Alger 8-12 Octobre 1973.

- M.P.A.T. : Synthèse du Bilan Economique et social de la decenie
1967 - 1978.

- M.P.A.T. : Bilan du plan quinquenal 1980 - 1985.

- M.P.A.T. : Statistiques. Revue trimestriel

- O.C.D.E. : Mesure d'adaptation de la main d'oeuvre agricole.
Paris 1968.

- O.C.D.E. : Mesure de la productivite
Paris 1966.

- Problèmes Economiques : N° 1910, 1500, 1467, 1430.

- Finances et développement : Mars 1983.

- El Moudjahid : N° 5757 du 15.01.84.

- " " : N° 5898 du 10.06.84.